

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MONTAJE DE LA EMPRESA DE
SERVICIOS DE EMPLEO TEMPORAL EN LA ZONA URBANA DE LA
CIUDAD DE PASTO.**

**YOLANDA BENAVIDES ROSADA
XIMENA ENRIQUEZ LOZANO**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MONTAJE DE LA EMPRESA DE
SERVICIOS DE EMPLEO TEMPORAL EN LA ZONA URBANA DE LA
CIUDAD DE PASTO.**

**YOLAND BENAVIDES ROSADA
XIMENA ENRIQUEZ LOZANO**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título
de Especialista en Alta Gerencia**

**Asesor:
Dr. JOSE LUIS BENAVIDES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2010**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva de sus autores”

Artículo 1° de Acuerdo N° 324 de octubre 11 de 1966 emanada por el Honorabel Consejo Superior de la Universidad de Nariño

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, Abril de 2010

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis familiares y compañeras de estudio, porque siempre están a mi lado apoyando mis esfuerzos y emprendimientos. Porque este trabajo no se quede en un plan de negocios y se haga una realidad.

XIMENA ENRIQUEZ LOZANO

DEDICATORIA

Este esfuerzo está dedicado a mi Esposo, a mis Hijos, a mi Familia y compañeras de estudio, ellos han sido mi fortaleza, mi motivación para seguir adelante y lograr todo lo que me propongo.

A mi Madre, por su infinita confianza en mí, por su apoyo.

YOLANDA BENAVIDES ROSADA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco:

A Dios y la Virgen por darme la oportunidad de vivir para cada día disfrutar y aprender de mis hijos, de mis compañeras de estudio y de todas las personas que me rodean.

A mis dos hijos Lina María y Juan José Ocaña Enríquez, por su comprensión y apoyo durante este tiempo; ellos son la razón de mi vida, el motor que día a día me impulsa a seguir adelante.

A mi Madre Gladys Lozano Santander porque desde el cielo me envía sus bendiciones, me ilumina y me protege.

A mis Compañeras del postgrado, Ana Rocio, Teresita y Yolanda mis compañeras de estudio, por el excelente equipo de trabajo que logramos conformar, por tener la oportunidad de conocerlas y de saber que hice amigas para la vida.

XIMENA ENRIQUEZ LOZANO

AGRADECIMIENTOS

Porque gracias a Dios y la Virgen tuve la oportunidad de superarme y dar lo mejor de mí, por tener la compañía y apoyo de Manuel Antonio, mis hijos Sara y Felipe, quienes me han entendido y apoyado siempre.

Gracias Anita, Teresa y Ximena por el apoyo incondicional y por todas las enseñanzas compartidas.

RESUMEN

Uno de los principales problemas que existe en la actualidad en el País es la falta de empleo, el departamento de Nariño, no es ajeno a esta situación y casi siempre se ubica en los niveles más altos de desempleo a nivel del territorio colombiano. Los índices de desempleo en este Gobierno han sido los más altos en los últimos tiempos. La necesidad de trabajo ha sido la constante y muchas de las pequeñas y medianas empresas han tenido que cerrar, debido a las cargas prestacionales tan altas que la legislación Colombiana establece, a pesar de la aplicación de la Ley 50 de 1990, donde se reglamenta la contratación y se desmonta la retroactividad de las cesantías, el cual fue declarado exequible *por la Corte Suprema de Justicia, mediante Sentencia No. 110 del 9 del septiembre de 1991, Magistrado Ponente Dr. Rafael Méndez Arango.*

ABSTRACT

One of the main problems that exists at the present time in the Country is the employment lack, the department of Nariño, it is not unaware to this situation and it is almost always located in the highest levels in unemployment at level of the Colombian territory. The unemployment indexes in this Government have been the highest in the last times. The work necessity has been the constant and many of the small and medium companies have had to close, due to the loads prestacionales so high that the Colombian legislation settles down, in spite of the application of the Law 50 of 1990, where the recruiting is regulated and you disassembles the retroactivity of the cessations, which exequible was declared by the Supreme Court of Justice, by means of Sentence No. 110 of the September of 1991, 9 Magistrate Presenter Dr. Rafael Méndez Arango.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	20
1. ASPECTOS GENERALES.....	21
1.1 TÍTULO.....	21
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	21
1.2.1 Planteamiento del Problema.....	21
1.2.2 Formulación del problema.....	22
1.3 PREGUNTAS ORIENTADORAS.....	22
1.4 OBJETIVOS.....	23
1.4.1 Objetivo General.....	23
1.4.2 Objetivos Específicos.....	23
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	24
2. MARCO REFERENCIAL.....	25
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.....	25
2.2 MARCO TEÓRICO.....	25
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	46
2.4 MARCO ESPACIAL.....	49
2.5 MARCO LEGAL.....	51
3. METODOLOGIA.....	54
3.1 TIPO DE ESTUDIO.....	54
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	54
3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	55
3.3.1 Fuentes primarias.....	55
3.3.2 Fuentes secundarias.....	55
3.3.3 Cálculo del tamaño de la muestra.....	55
3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION.....	56
3.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACION.....	57

4. ESTUDIO DE MERCADO.....	58
4.1 EN QUE CONSISTE EL NEGOCIO.....	58
4.2 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	58
4.3 AREA GEOGRAFICA	59
4.3.1. Demografía	59
4.3.2. Economía	60
4.3.3. Condición de empleo y situación económica.....	60
4.3.4 Factores del medio que facilitan la prestación del servicio	62
4.3.5 A quienes va dirigido el servicio	62
4.4 CONDICIONES IMPERANTES EN EL MEDIO	63
4.4.1 Transporte y vías de acceso	63
4.4.2 Comunicaciones	63
4.4.3 Salud.....	64
4.7. ANÁLISIS DE LA DEMANDA ACTUAL.....	74
4.8. PRONOSTICO DE LA DEMANDA FUTURA	74
4.9. COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA DEL SERVICIO.....	74
4.9.1. Evolución histórica de la oferta.	74
4.9.2. Análisis de la oferta actual	75
4.9.3 Pronóstico de la oferta futura	76
4.10 DETERMINACION DEL TIPO DE DEMANDA EXISTENTE EN EL MERCADO	76
4.11. ANÁLISIS DE PRECIO DEL SERVICIO	77
4.12 LA COMERCIALIZACION DEL SERVICIO.....	77
4.13 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	77
4.14 POSIBILIDADES REALES DEL PROYECTO.....	81
5. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO	83
5.1 ANÁLISIS EXTERNO	83
5.1.1 Análisis de las fuerzas económicas	83
5.1.2 Análisis de las fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.....	86
5.1.3 Análisis de las fuerzas políticas, gubernamentales y jurídicas.....	89

5.1.4 Análisis de las fuerzas tecnológicas	94
5.2 ANALISIS INTERNO.....	99
5.3 DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL	100
5.4 MEZCLA DE MERCADEO.....	107
6. PLAN TECNICO	114
6.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	114
6.2 LOCALIZACION.....	116
6.3 EL PROCESO DE VINCULACION DEL PERSONAL EN MISION	117
6.4 ESPECIFICACION DE MUEBLES Y ENSERES.	118
6.5 IDENTIFICACION DE NECESIDADES DE PERSONAL	118
6.6 OBRAS FISICAS Y DISTRIBUCION EN PLANTA.....	118
6.6.1 Obras físicas	119
6.6.2. Distribución en planta	119
7. PLAN ADMINISTRATIVO	121
7.1 CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA	121
7.2 REQUISITOS EXIGIDOS PARA SU FORMALIZACIÓN	122
7.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	128
7.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	129
8. PLAN FINANCIERO	132
8.1 INVERSIONES	132
8.1.1 Inversiones en maquina y equipo y muebles y enseres.....	132
8.1.2 Inversiones en activos intangibles diferidos o amortizables.....	133
8.2 COSTOS OPERACIONALES	133
8.2.1 Talento humano	133
8.2.2 Costo de servicios y otros.....	134
8.2.3 Gastos por depreciación y diferidos.....	135
8.3 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	135
8.4 PROYECCIONES FINANCIERAS PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO.....	137
8.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS POR VENTA DEL SERVICIO	138

8.6 FLUJOS DEL PROYECTO, SIN FINANCIAMIENTO.....	139
8.6.1 Flujo neto de operación.....	139
8.6.2 Flujo financiero neto del proyecto.	140
8.7 FINANCIAMIENTO	141
8.7.1 Fuentes de financiamiento	141
8.7.2 Flujo de fondos con financiamiento.....	141
8.7.3 Condiciones del crédito.....	141
8.7.4 Elaboración de flujos del proyecto con financiamiento	143
8.7.5 Presentación de las proyecciones en un flujo único.	144
8.7.6 Flujo de caja con recursos propios	144
8.8 ESTADOS FINANCIEROS	144
8.8.1 Balance general inicial	144
8.8.2. Estado de resultados	145
9. EVALUACION DEL PROYECTO.....	147
9.1. EVALUACION FINANCIERA O PRIVADA.....	147
9.1.1. Valor presente neto.....	147
9.1.2 Tasa interna de rentabilidad (T.I.R).	147
10. IMPACTO AMBIENTAL	151
10.1 INCIDENCIAS DEL PROYECTO EN SU ENTORNO	151
10.2 PLAN DE IMPLEMENTACION DEL PROYECTO	151
CONCLUSIONES	154
BIBLIOGRAFIA	156
ANEXOS.....	158

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Características de la naturaleza de un producto o servicio.....	28
Cuadro 2. Empresas potenciales.....	55
Cuadro 3. Indicadores económicos.....	62
Cuadro 4. Tipo de empresa.....	66
Cuadro 5. Actividad de la empresa.....	67
Cuadro 6. Su empresa ha contratado personal a través de agencias temporales de empleo.....	68
Cuadro 7. ¿Qué tan interesante el servicio de una empresa de servicios temporales para su organización?.....	69
Cuadro 8. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio?.....	70
Cuadro 9. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?.....	71
Cuadro 10. ¿Contrataría el servicio a una tarifa del 10% mensual por trabajador contratado?.....	72
Cuadro 11. Promedio de contratos anual.....	73
Cuadro 12. Oferta y demanda.....	75
Cuadro 13. Proyecciones de ventas.....	82
Cuadro 14. Perfil de oportunidades y amenazas en el medio - POAM.....	96
Cuadro 15. Matriz Evaluación Factor Externo - MEFE.....	97
Cuadro 16. Matriz del perfil competitivo.....	98
Cuadro 17. Perfil de capacidad interna – PCI.....	99
Cuadro 18. Matriz evaluación del factor interno - MEFI.....	100
Cuadro 19. Matriz DOFA.....	101
Cuadro 20. Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción PEEA.....	103
Cuadro 21. Matriz MCPE.....	106
Cuadro 23. Estrategias de distribución.....	110
Cuadro 24. Promoción.....	110

Cuadro 25. Comunicación	111
Cuadro 26. Servicio	112
Cuadro 27. Presupuesto plan de mercadeo	112
Cuadro 27. Inversiones equipo de oficina.....	132
Cuadro 28. Muebles y enseres	133
Cuadro 29. Inversiones en activos diferidos	133
Cuadro 30. Nómina de personal	134
Cuadro 31. Incremento Nómina de personal hasta el quinto año	134
Cuadro 32. Costo de servicios.....	134
Cuadro 33. Depreciación	135
Cuadro 34. Diferidos	135
Cuadro 35. Capital de trabajo	138
Cuadro 36. Proyección de ventas	139
Cuadro 37. Costos operacionales.....	139
Cuadro 38. Descripción costos variables	140
Cuadro 39. Inversiones del proyecto	141
Cuadro 40. Amortización del crédito	142
Cuadro 41. Flujo de caja.....	143
Cuadro 42. Flujo neto de caja.....	144
Cuadro 43. Flujo de caja con recursos propios.....	144
Cuadro 44. Balance general	145
Cuadro 45. Estado de resultados.....	146
Cuadro 46. Indicadores de rentabilidad flujo de caja	148
Cuadro 47. Indicadores financieros	149
Cuadro 48. Cronograma de actividades	153

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estrategias de mezcla de mercadotecnia sobre calidad y precio.	32
Figura 2. Flujograma estrategias promoción de consumidores	34
Figura 3. Flujograma del estudio de mercado.....	35
Figura 4. Cotización servicios ADMITHEL LTDA.....	79
Figura 5. Responsabilidad social	89
Figura 7. Organigrama.....	129
Figura 8. Punto de equilibrio	136

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Tipo de empresa.....	66
Gráfico 2. Actividad de la empresa	67
Gráfico 3. Su empresa ha contratado personal a través de agencias temporales de empleo	68
Gráfico 4. ¿Qué tan interesante el servicio de una empresa de servicios temporales para su organización?	69
Gráfico 5. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio?	70
Gráfico 6. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?	71
Gráfico 7. ¿Contrataría el servicio a una tarifa del 10% mensual por trabajador contratado?	72
Gráfico 8. Promedio de contratos anual.....	73
Gráfico 9. PEEA.....	104
Gráfico 10. Matriz de la gran estrategia	105
Gráfico 11. Flujo de ingresos y egresos.....	148

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRESAS.....	159

INTRODUCCION

Con el planteamiento del Plan de Negocio para el **MONTAJE DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE EMPLEO TEMPORAL EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE PASTO** se trabajará con objetivos y metas claras para su ejecución y puesta en marcha, además del tiempo y recursos necesarios para la parte instalación de la fase preliminar.

El objetivo general de esta investigación es realizar un plan de negocios para el montaje de una empresa de servicios de empleo temporal en la ciudad de Pasto. El proyecto consta de 9 capítulos distribuidos así: el primer capítulo enfocado a los aspectos generales de la investigación donde se realiza el planteamiento del problema, justificación y se determinan los objetivos de la investigación. En el segundo capítulo se desarrolla el marco referencial con su respectivo marco teórico, contextual y legal de la investigación y posteriormente en el tercer capítulo se desarrollan los procedimientos metodológicos para la realización del presente estudio.

En el cuarto capítulo y quinto capítulo, se presenta el estudio de mercado y plan de mercadeo, con fin de cumplir el primer y segundo objetivo de esta investigación; tendiente a determinar la factibilidad comercial del montaje de una de una empresa de servicios de empleo temporal, en nuestra región, que ofrezca un excelente servicio al cliente, que supere sus expectativas y necesidades y a proyectar un plan de mercadeo con el fin de determinar estrategias para el posicionamiento de la nueva empresa y a elaborar un plan de mercadeo con el fin de determinar estrategias para el posicionamiento de la nueva empresa.

En el sexto capítulo, se presenta el estudio técnico para identificar el proceso y tecnología apropiada para el montaje de la empresa, y posteriormente; en el capítulo séptimo se determina la estructura organizacional y demás aspectos administrativos necesarios para el montaje de la empresa.

En los capítulos octavo y noveno, se elabora un módulo financiero con miras a analizar la rentabilidad del servicio y su respectiva evaluación económica. Finalmente en el capítulo decimo, se identifican los impactos socioeconómicos y ambientales que genera la implementación del proyecto.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1 TÍTULO

Plan de negocios para el montaje de la empresa de servicios de empleo temporal, en la zona urbana de la ciudad de Pasto.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Planteamiento del Problema. La creación de una empresa de servicios temporales no calificados en la ciudad de San Juan de Pasto, es la respuesta a la necesidad de personal no calificado que necesitan las empresas y que no quieren contratar directamente, fundamentalmente por no tener que estar causando gastos a futuro, prestaciones, salarios, aportes parafiscales, etc., de cada trabajador que necesitan contratar.

Las empresas prefieren utilizar una firma de empleos temporales que cumpla esta función, pagando un porcentaje de administración, pero fundamentalmente sin tener la responsabilidad directa en la contratación del personal. Además, contablemente se causa el gasto directamente en el período en que se ocasiona y no se tiene que estar haciendo provisiones para pasivos previsionales.

En el mercado laboral, existen una serie de medios para la consecución de empleo que pueden ser o no efectivos, dependiendo de su perfil profesional y sus estrategias de búsqueda de empleo.

En el mercado existen personas que profesionalmente se ubican en cargos operativos, igualmente están los recién egresados y personas que pueden desempeñarse en cargos de gerencia media. Para estos perfiles una de las opciones más aproximadas son las empresas de servicios temporales.

“La función principal es la de cubrir las necesidades extraordinarias de personal en las compañías, cuando se encuentran en intervalos altos de producción, comúnmente conocidos como picos de producción, en los que su propio personal no es suficiente para atender los requerimientos que tal situación les genera. Ocurre, también, cuando las empresas deben realizar reemplazos por enfermedad o Licencias”. Estas empresas funcionan como oficinas de intermediación laboral y son un puente entre las empresas que requieren personal con vinculación inmediata y los candidatos que se encuentran disponibles en el mercado laboral de acuerdo con el perfil solicitado. Se caracterizan por tener bases de datos actualizadas y están permanentemente abiertas para recibir las hojas de vida de las personas que quieran dejar sus datos registrados para una posible vinculación laboral.

A nivel de contratación, el vínculo laboral existe entre el empleado y la Empresa de Servicios Temporales (EST). La empresa usuaria no tiene relación laboral con el empleado y éste se debe entender directamente con la EST. A pesar de que es un contrato temporal, y si la expectativa del empleado es vincularse directamente con la Empresa usuaria, dependerá básicamente de las políticas y necesidades de la misma como del desempeño del empleado.

1.2.2 Formulación del problema. ¿Qué requerimientos existen para el montaje de la empresa de servicios de empleo temporal en la ciudad de Pasto?

1.3 PREGUNTAS ORIENTADORAS

¿Cuál es la cantidad de empleos temporales que la empresa en proyecto puede ofrecer y que las diferentes empresas usuarias estén dispuestas a adquirir?

¿Cuáles son las características generales del servicio que se piensa ofrecer?

¿Cuáles son las características del usuario o usuarios potenciales del servicio?

¿Cuál es la zona geográfica en la cual va a ser ofrecido el servicio?

¿Cuál es la proyección del comportamiento futuro de la demanda y de la oferta del servicio?

¿Cuál es el tipo de demanda existente en el mercado?

¿Cuál es el porcentaje a cobrar por administración del servicio, que las empresas usuarias puedan pagar cómodamente?

¿Cuál es el sistema de comercialización adecuado a la naturaleza del servicio y a las características de las empresas usuarias?

¿Cuál es la localización óptima del proyecto a nivel macro y micro?

¿Cuáles son las necesidades de muebles, enseres y demás elementos requeridos para el ofrecimiento del servicio?

¿Cuáles son las necesidades de espacio físico y la disposición en planta, para la operación normal del proyecto?

¿Cuáles son los aspectos administrativos y jurídicos con los que se regirá la empresa, para una adecuada implementación y puesta en marcha del proyecto?

¿Cuáles son las necesidades de mano de obra que requerirá el proyecto en el período de operación, para sus trabajadores de planta?

¿Cuál es el valor de la inversión fija requerida por el proyecto?

¿Cuál es el valor del capital de trabajo necesario para la operación del proyecto?

¿Cuál es el monto de los ingresos que se obtendrán durante la etapa de operaciones del proyecto?

¿Cuál el valor de los costos operacionales?

¿En qué nivel de venta se logra el punto de equilibrio del proyecto?

¿Cómo es el flujo de fondos del proyecto?

¿Cuál es la evaluación financiera del proyecto?

¿Cuáles son los efectos que producirá el proyecto en el entorno o área de influencia del mismo?

¿Cuál es el plan de implementación y las etapas de trámites legales y administrativos, consecución del financiamiento y ejecución del proyecto?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General. Realizar un plan de negocios para el montaje de una empresa de servicios de empleo temporal en la ciudad de Pasto.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar una investigación de mercado, tendiente a conocer la factibilidad comercial del montaje de una empresa de servicios de empleo temporal en nuestra región, que ofrezca un excelente servicio al cliente, que supere sus expectativas y necesidades.
- Elaborar un plan de mercadeo con el fin de determinar estrategias para el posicionamiento de la nueva empresa.
- Realizar un estudio técnico para identificar el proceso y tecnología apropiada para el montaje de la empresa.
- Determinar la estructura organizacional y demás aspectos administrativos necesarios para el montaje de la empresa.
- Elaborar un módulo financiero con miras a analizar la rentabilidad del servicio y su respectiva evaluación económica.
- Identificar los impactos socioeconómicos y ambientales que genera la implementación del proyecto.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El proyecto cuya razón social se denominará "Servicios temporales de Nariño Ltda.", no calificado propuesto por las empresas contratantes para cubrir sus necesidades en la ciudad de San Juan de Pasto. Permitirá generar fuentes de empleo, ingresos para sus inversionistas, ingresos tributarios al Estado y para el Usuario un servicio que le proporcionará tranquilidad, seguridad y que podrá utilizar con un pago de administración bajo, desde este punto de vista se justifica el proyecto por su practicidad y la utilidad.

El proyecto de desarrollo empresarial y tecnológico consiste en la creación de una empresa prestadora de servicios de empleo temporal en la ciudad de San Juan de Pasto. El servicio a ofrecer es fundamental para las empresas usuarias, ya que este ayuda a un mejoramiento en la contratación y al pago de salarios y prestaciones sociales justas a la clase trabajadora. Con este estudio se pretende diseñar todo el proceso del montaje de la organización, a través de un plan de negocios, justificando el proyecto desde el punto de vista teórico.

El proyecto responde a la necesidad de cubrir parte de la demanda insatisfecha que presenta el mercado y al ofrecimiento de un servicio eficiente para los usuarios. El proyecto atenderá inicialmente una demanda estimada de 140 empleos por año, según el estudio de mercado realizado. Se irá aumentando gradualmente durante la vida útil del proyecto, hasta completar en el quinto año 158 empleos temporales al año. Finalmente se puede anotar que la incidencia del proyecto en el entorno, es positiva, ya que contribuye en gran parte al desarrollo socioeconómico, y al engrandecimiento de la región. Con este contexto se puede decir que la implementación del proyecto tendrá grandes beneficios contribuyendo a solucionar en parte la grave problemática de desempleo en la región.

Antes de emprender el proyecto, es importante y prioritario realizar el plan de negocios, con el fin de determinar la factibilidad del montaje de una empresa competitiva, para establecer la demanda potencial de empresas interesadas en el servicio de empleos temporales, que permitan llegar a un proyecto de factibilidad y viabilidad en condiciones de mercado, técnicas, económicas y financieras para lograr implementar esta empresa; que responda a las necesidades y requerimientos de las empresas en la ciudad de Pasto, acorde a las condiciones del contexto en el cual se pretende desarrollar el proyecto.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

El desarrollo del presente estudio está determinado por la factibilidad del montaje de una empresa prestadora de servicios de empleo temporal en el municipio de San Juan de Pasto

Se realizará un análisis del monto total de las inversiones requeridas para su normal funcionamiento y se determinaron las variables que afectan la vida útil del proyecto las cuales inciden en el aspecto socioeconómico de la región.

Para la realización de este proyecto se tuvo en cuenta las empresas de la competencia como: COMPUTRABAJO, PROSERVIS, SENA, ATEMPI, ASISTIR LTDA, SEGUROS Y SUMINISTROS, SERVICOL, SELECCIONEMOS DE COLOMBIA, AGENCIA INTERAMERICANA LTDA, ADMITHEL, ADECCO COLOMBIA SA, entre otros.

Dentro de los diferentes aspectos que comprende el presente estudio, se analizaron variables como el servicio, la demanda, la oferta, demanda insatisfecha, precio del servicio, promoción y publicidad del mismo lo que llevó a concluir que existe una demanda insatisfecha en el mercado.

Finalmente se realizará la evaluación financiera para determinar la factibilidad para el montaje de la empresa de servicios temporales.

2.2 MARCO TEÓRICO

PLAN DE NEGOCIOS

El plan de negocios, no es más que una herramienta de dirección, que integra los principales documentos normativos.

"El Plan de Negocios es una ejecución útil tanto para lanzar una nueva empresa o una actividad en la empresa existente."

Surge la necesidad conceptual, metodológica y de gestión, de introducir un instrumento que permite concretar las estrategias en términos técnicos, económicos, tecnológicos y financieros.

Este instrumento que se denomina mundialmente como Plan de Negocios, debe argumentar, tanto a corto como mediano plazo, una descripción detallada de los servicios y productos que se ofrecen, las oportunidades de mercados que poseen

y cómo está dotado de recursos tangibles e intangibles, que le permitan determinada competitividad y diferenciación entre competidores y aliados.

Plan de negocios según esta definición en las entidades, es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir; cómo ir rápidamente, o qué hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos.

Es un documento formal, elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen las acciones futuras que deberán ejecutarse, tanto por el empresario como por sus colaboradores, para, utilizando los recursos de que dispone la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

Luego de un análisis de los diferentes conceptos que los autores ofrecen sobre el Plan de Negocio, es fundamental concentrarse en el objetivo básico y que éste sea claro, que esté escrito, sea fácilmente comunicable, coherente y medible.

El Plan de Negocios tiene como objetivo facilitar un conocimiento amplio y objetivo de la empresa o la actividad que pretende poner en marcha. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a estos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan, y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio.

La tecnología es la base del negocio, esta puede ser difícil de dominar: saber cuándo se perfeccionará determinando aspectos del producto, cuánto habrá que gastar para llegar a un grado determinado de avance en el proceso de desarrollo del mismo.

El Plan Comercial debe explicar cómo va a conseguir las ventas, quiénes van a ser los clientes y porqué van a comprar.

Las orientaciones para su desarrollo son:

1. El resumen ejecutivo.
2. Análisis del sector
3. Estudio de mercado.
4. Plan de marketing y ventas.
5. Plan de operaciones/ producción.
6. Organización y recursos humanos.

7. Plan económico financiero.

8. Plan de impacto

El primer elemento explica cómo ha ido evolucionado el sector y dentro del estudio de mercado muestra, cómo el plan de marketing describe el mercado o segmento y, que las tácticas del mismo serán diferentes según el producto, partiendo de los objetivos de ventas trazados.

El caso del plan de operaciones, detalla los recursos que son necesarios para que la empresa pueda funcionar o comercializar servicios, y cómo se debe disponer de los medios materiales y financieros que garanticen el cumplimiento del plan.

En el caso del talento humano, señala la necesidad de personal y su relación con la estructura y formas de contratación que se han establecido por la entidad.

El plan económico financiero tiene como objetivo primordial, cuantificar el dinero o capital disponible y de esta forma poner en marcha, el negocio. Con un detalle significativo de los costos de puesta en marcha, de mantenimiento, así como el cálculo de previsión de tesorería. Por último la determinación del estado de resultados para calcular el beneficio ó pérdida que ha tenido en el período.

Dentro de la fundamentación teórica para la presente investigación, se encuentra el estudio de mercado y las diferentes definiciones que explican el desarrollo de dicho estudio.

Inicialmente, el “**Estudio de mercado**”, comprende el área donde confluyen las fuerzas de la demanda y oferta para intercambiar, vender y comprar bienes y servicios a precios determinados. El mercado está constituido por personas y organizaciones, con una necesidad en común, con poder adquisitivo, disposición y autoridad para comprar y por aquellas que están interesadas en producir y vender el bien o servicio que satisface dicha necesidad.

El estudio de mercado de un proyecto, debe permitir, establecer las cantidades de un bien o un servicio que la comunidad de un país, región o zona geográfica estaría dispuesta a adquirir a determinados precios. Esto exige la definición de las características del producto, el conocimiento detallado del usuario o consumidor, la estimación del comportamiento futuro de la demanda y de la oferta, el análisis de los precios y de las estrategias de comercialización”¹.

Dentro del estudio de mercado, se encuentran diferentes factores y/o parámetros a tener en cuenta para su ejecución, entre ellas la **Definición de producto o**

¹ CONTRERAS, Marco Elias. Formulación y Evaluación de Proyectos. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Bogotá 2004. p. 99.

servicio, “es todo aquello que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición o consumo y que satisface un deseo o una necesidad. Esto debe ir acompañado por las normas de calidad que edita la secretaria de Estado o el Ministerio correspondiente”².

Por otra parte existe lo que se conoce como **Naturaleza y uso del producto**, donde los productos pueden clasificarse desde diferentes puntos de vista, entre ellas las características físicas, técnicas e intangibles. Estas características se distinguen a continuación en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Características de la naturaleza de un producto o servicio.

CARACTERÍSTICAS FÍSICAS	tamaño(s) color(es), peso(s), olor(es), textura(s), envase(s), estilo(s), presentación(es), características del servicio
CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS	Capacidad, calidad, versatilidad, materias empleadas, grado de pureza, vida útil, fórmula química, proporción entre elementos constitutivos, entre otras.
CARACTERÍSTICAS INTANGIBLES	Roles, nivel social o status, creencias, valores sociales, beneficios que presta, entre otras

Fuente: Marco Contreras. Formulación y evaluación de proyectos. 2004

Por otra parte existe el **Uso del producto** en el cual se debe indicar la forma en que será consumido o usado, el modo de empleo, si se requiere incluir algún tipo de instrucciones o informaciones para orientación del cliente. Existen otros elementos del producto; en estos elementos se encuentran las marcas, envases, etiquetas, empaques; estos deben ser indicados de forma concreta. También se deben señalar, en caso de que existan normas técnicas y las exigencias de tipo legal que regulen la producción y comercialización del producto. De igual manera se deben plantear las normas sanitarias y de calidad que se deben cumplir.

La **Demanda** es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de bienes de una necesidad específica a un precio determinado. Por otra parte, la demanda se clasifica de acuerdo con su probabilidad y de acuerdo con los consumidores o usuarios inmediatos.

De acuerdo a su probabilidad, existe la demanda efectiva o real que es la demanda totalmente cierta; la demanda aparente que es aquella probable en la

² KOTLER, Philip. Mercadeotecnia. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. 1989. p. 6.

cual no se conocen las pérdidas y/o mermas por comercialización y la demanda potencial que es la demanda probable que al satisfacer determinadas condiciones se puede volver real.

Por otro lado, “**El usuario o consumidor**”, determina las características que requiere el producto o servicio proyectado, a partir de ellas se tomarán decisiones con respecto a la producción, prestación de servicios o comercialización. Las personas que necesitan el bien o el servicio pueden ser caracterizadas a partir de variables de tipo demográfico, de las actividades que desempeñan, de los intereses que posean y de las opiniones que tengan con respecto a diversos tópicos.

Con respecto a las variables demográficas, se analiza cuales de ellas tienen alguna relación o importancia en la demanda del producto proyectado. Entre las más usuales en este tipo de estudio son: género, edad, nivel educativo (primaria, secundaria, superior), nivel de ingresos (alto, medio, bajo), profesión, ocupación, estado civil, tamaño de la familia, clase social, religión, ubicación (urbana, rural, suburbana), que permitirán un soporte importante dentro de la caracterización de los usuarios y consumidores del bien o servicio ofrecido. ”³

Teniendo en cuenta las características del usuario o consumidor se realiza la “**Delimitación y descripción del mercado**”, el cual corresponde a las características generales que definen y delimitan el mercado que va ser atendido a través de los bienes o servicios proyectados. Esto implica la determinación del área geográfica en la que se encuentran las personas, que en forma individual o de la organización necesitan el producto que se va a ofrecer y que tiene la capacidad económica, el deseo y el poder de decisión para adquirirlo.

- Delimitación del área geográfica
- Descripción de condiciones de infraestructura
- Identificación y análisis de variables
- Descripción de características de la población
- Definición de estrategias de generalización o segmentación”⁴

Por otra parte, dentro del estudio de mercado es importante conocer el significado de “**Oferta**”, que tiene relación con el comportamiento de los vendedores, ya que algunos agentes económicos cuentan con la disposición para ceder bienes o servicios a cambio de un pago; de acuerdo al comportamiento del oferente se determinan aspectos como:

- El deseo de obtener las mayores utilidades, lo lleva a minimizar costos al elaborar el producto que vende.

³ CONTRERAS, Op. Cit., p. 111.

⁴ CONTRERAS, Op. Cit., p. 117.

- El aumento desmedido en la producción puede conducir a un aumento proporcional en los costos.
- Es decir que los mayores recursos usados para incrementar la producción pueden en un momento dado ser más eficientes si se utilizan en otra clase de producción.

Posteriormente es importante realizar el **Análisis de la oferta**. “La oferta es la cantidad de bienes y servicios que en un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado. Por tanto el propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o servicio”⁵.

“Entre los datos indispensables para hacer un mejor análisis de la oferta están:

- Número de productores
- Localización
- Capacidad instalada y utilizada
- Calidad y precio de los productos
- Planes de expansión
- Inversión fija y número de trabajadores”⁶

Con el estudio del comportamiento de la oferta se pretende establecer las cantidades de bien o del servicio que los productores, constituidos en competencia para el proyecto, están en capacidad de ofrecer al mercado, así como las condiciones en que estarían dispuestos a hacer dicho ofrecimiento.

Estudiar la oferta de un producto, en realidad, es estudiar la competencia que se debe enfrentar en el futuro, cuando el proyecto esté operando. Entre mayor sea el conocimiento que se tenga de los competidores, mejores elementos de juicio se tendrán para diseñar las estrategias de comercialización que aumente las posibilidades de éxito para dichos productos en el mercado.

Cuando se presentan disminuciones en el precio del producto las cantidades ofrecidas por los productores se reducen y la demanda por parte de los compradores aumenta; esto puede conducir a incrementos en el periodo hasta llegar a un nuevo equilibrio. Para el “estudio de la oferta se siguen los mismos procedimientos y se pueden aplicar métodos similares a los planteados para el caso de la demanda”.

⁵ SAPAG, Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. México. Cuarta Edición. 2000. p. 48.

⁶ KOTLER Philip. Dirección de la mercadotecnia Análisis, Planeación, implementación y control. Octava edición, México: Prentice Hall, 1996. p. 12.

Esto implica realizar análisis en el ámbito histórico, actual y futuro con el propósito de establecer la cantidad de bienes o de servicios que los posibles competidores han ofrecido, están ofreciendo y estarán en capacidad de ofrecer al mercado, así como las condiciones en que se realiza dicha oferta, para contar de esta manera con los elementos mínimos que permitan determinar las posibilidades que tendrá el producto proyectado, en función de la competencia existente.

El estudio de la oferta puede presentar algunas dificultades para su realización práctica, debido a que la información relacionada con volúmenes de producción, capacidad instalada y utilizada, costos de producción y perspectivas de ampliación de la capacidad de producción es de difícil obtención, debido a que las empresas que constituyen la competencia futura no la suministran fácilmente. Sin embargo, es necesario hacer el máximo esfuerzo para obtener los datos mínimos que permitan analizar la evolución y realizar pronósticos que tengan un grado de confiabilidad.

Siguiendo con la secuencia, en un estudio de mercado, el “**Precio**, es el valor, expresado en dinero, de un bien o servicio ofrecido en el mercado”. Es uno de los elementos fundamentales de la estrategia comercial en la definición de la rentabilidad del proyecto, pues es el que define en última instancia el nivel de ingresos.

Existen mecanismos de formación de los precios del producto, en los que se requiere tener un conocimiento amplio de los siguientes factores:

- Precio de la competencia: precios de catálogo de la competencia, descuentos por ventas al por mayor, promedio de los márgenes de utilidad con los cuales cuentan los distribuidores, datos publicados sobre la tendencia de desarrollo de precios, precios del mercado mundial.
- Precios de productos sucedáneos o sustitutivos.
- Precios de productos complementarios.
- Costos de producción y distribución.
- Características de la propensión al ahorro por parte de los consumidores
- Reacciones de los intermediarios.
- Reacciones del consumidor.
- Legislación comercial⁷

En teoría se manifiesta que como punto de partida para la fijación del precio se deben tomar los costos de operación y de financiación, complementados con la estimación y el análisis de la demanda del producto. Generalmente la fijación del precio se hace con base en el conocimiento que el empresario o empresarios tienen sobre el mercado.

⁷ KOTLER, Op. Cit., p. 16.

La determinación del “precio del producto podrá estar fijada por varios factores que con una óptima combinación de las estrategias de mezclas de precios permitirán atraer un gran número de consumidores captando la mayor parte del mercado, logrando reducir los costos y por ende la reducción de precios”⁸.

Figura 1. Estrategias de mezcla de mercadotecnia sobre calidad y precio.

		Precio		
		Alto	Medio	Bajo
Calidad del producto	Alta	1. Estrategia de crecimiento	2. Estrategia de penetración	3. Estrategia de valor extraordinario
	Media	4. Estrategia de sobrecargo	5. Estrategia de precio promedio	6. Estrategia de premio
	Baja	7. Estrategia de descuento	8. Estrategia de lo barato-llamativo	9. Estrategia de valor barato

Fuente: Mercadotecnia. Philip Kotler, 1989

“El precio se puede fijar de acuerdo a cualquiera de las siguientes posibilidades:

- Precio existente en el mercado interno. Se denominan precio imitativo.
- Precio asignado a bienes y servicios similares importados.
- Precios fijados por el gobierno o precios estables.
- Precio definido mediante la aplicación de un cierto porcentaje a los costos unitarios totales, denominado precio por encima del costo.
- Precio estimado en función de la demanda (mediante aplicación de coeficientes de elasticidad, por ejemplo)
- Precios del mercado internacional, en el caso de bienes o servicios de exportación.
- Precios experimentales. Consiste en una serie de ensayos o experimentos, llevados a cabo sobre una muestra, con los cuales se busca el precio que maximice las utilidades.
- Precios bajo costo marginal. Bajo el sistema se buscan ingresos adicionales

que sirvan para cubrir los costos fijos. Para fijarlos se requiere conocer el costo marginal. El precio debe estar por encima de dicho costo.

➤ Precio con base en una tasa determinada de retorno sobre inversiones en que se incurre y los costos de operación y de financiación. Es aplicable al caso de productos nuevos, para los cuales no existe precio en el mercado”⁹.

El cálculo de los costos y márgenes de distribución es una amplia tarea, pues es necesario establecer el peso porcentual de costo y margen de distribución que posee la distribución física: “comprende la planeación, instauración y control de los flujos de materiales físicos y los bienes finales desde los puntos de origen hasta los puntos de uso para satisfacer los requerimientos del cliente con una utilidad.

El objetivo de la distribución física es manejar las cadenas de abastecimiento, es decir, los flujos de valor agregado desde los proveedores hasta los usuarios finales”¹⁰; es así como en esta distribución los fabricantes de productos deben decidir la mejor forma de almacenar y mover sus bienes a sus destinos en el mercado. Por lo regular, necesitan contratar los servicios de empresas de distribución física (bodegas y compañías de transporte) a fin de ayudarse en esta tarea. Los productores saben que su efectividad en la distribución tendrá un impacto significativo en cuanto a la satisfacción del cliente y los costos de la empresa; un sistema inadecuado puede destruir un producto que de otra manera sería bueno. De acuerdo a la estrategia de distribución se deben tener en cuenta a los canales, intermediarios, información, comunicación, relación con los proveedores, etc.

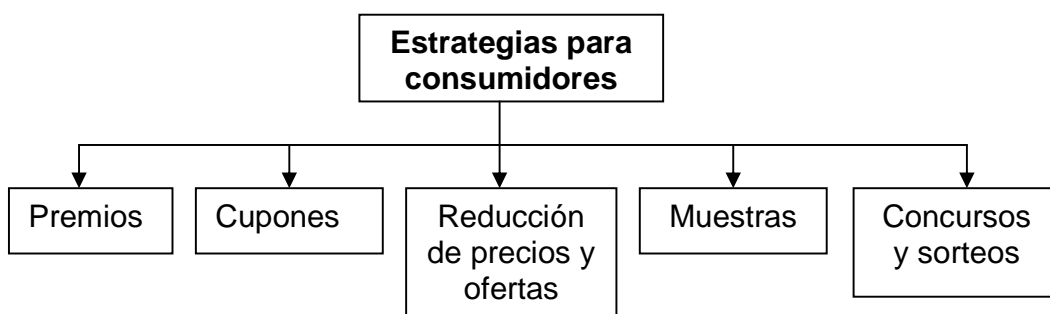
Finalmente se encuentran los intermediarios quienes son representantes o agentes que no son dueños de los productos que distribuyen sino que ofrecen sus servicios a los productores, por lo tanto reciben un pago o una comisión. Posteriormente se encuentran los mayoristas, comerciantes que compran los productos y los venden a los minoristas, a los consumidores industriales e institucionales y escasamente al consumidor final y se logra localizar a los minoristas, comerciantes dedicados a vender los productos al consumidor final.

La fase o etapa de **promoción** del producto estimula las ventas de los productos establecidos, atrayendo a nuevos mercados, ayudando a la etapa de lanzamiento del producto, dando a conocer los cambios en los productos existentes induciendo así un aumento en las ventas en épocas críticas para obtener ventas más rápidas en productos en su etapa de declinación.

⁹ Ibid., p. 22.

¹⁰ KOTLER, Op. Cit., p. 16.

Figura 2. Flujograma estrategias promoción de consumidores



Fuente: Mercadotecnia Laura Fischer.

“La estrategia de servicio al cliente hace parte de un todo que es el producto, existen unos productos que son tangibles puros, como la sal. Al desarrollar una estrategia de servicio al cliente se deben enfrentar tres decisiones básicas, qué servicios se ofrecerán, qué nivel de servicio se debe ofrecer y cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios”¹¹

Para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Así mismo, se debe estar consciente de que aunque los servicios sean de excelente calidad, si son los mismos y del mismo nivel que los de la competencia, nunca se creará ventaja competitiva, por ello, al aplicar encuestas tendientes a mejorar los servicios, se debe tratar de compararse con los competidores más cercanos, así se detectaran verdaderas oportunidades para adelantarse y ser los mejores, se debe tener en cuenta la cantidad y calidad que ellos desean.

Además una estrategia de servicio al cliente integral debe involucrar a todos los miembros de la organización y tener un fuerte componente de selección de personal que permita trabajar con personas a las que les agrade brindar un excelente servicio y no se sientan serviles.

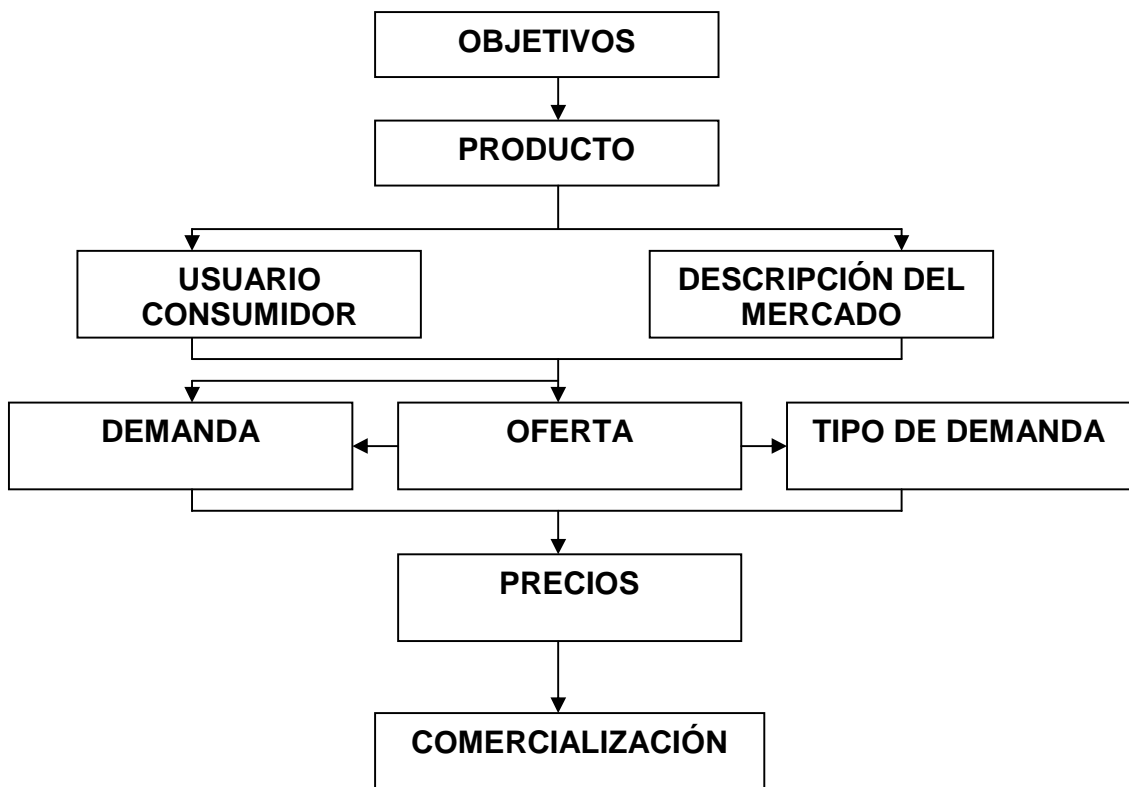
Otro elemento clave dentro de esta estrategia es la capacitación continua de todo el personal, con énfasis en quienes tratan directamente con el cliente, estas personas, llamadas "frontline", son las que necesitan mayor entrenamiento, de ellos depende que el cliente regrese o no.

¹¹ FISCHER, Laura. Mercadotecnia. Mc-Graw Hill segunda edición. 1993. p.255.

Un último elemento, para desarrollar estrategias de servicio al cliente exitosas, lo constituye el trato al cliente interno, es decir, el tratamiento de los jefes a sus subalternos.

A continuación se resume el estudio de mercado en una cadena de flujo descriptiva que permite observar de forma abreviada y concreta los componentes de dicho estudio.

Figura 3. Flujograma del estudio de mercado.



Fuente: Marco Contreras. Formulación y evaluación de proyectos. 2004

Después de haber consignado todos los conceptos referentes al estudio de mercado, es importante esgrimir los conceptos referentes al **Estudio técnico**. “El estudio técnico es todo aquello que tiene relación con el funcionamiento y a la operatividad del proyecto. Esta parte del estudio puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.

Dentro del estudio técnico se encuentra el **Tamaño**, que se define en función de su capacidad de producción de bienes y prestación de servicios durante un periodo de tiempo considerado normal para sus características.

Las **Variables que determinan el tamaño**, están condicionadas por variables como la oferta y la demanda actual y futura del producto establecidas en el estudio de mercado, la tecnología de producción, la capacidad de financiamiento, la disponibilidad de insumos, la localización, la distribución geográfica del mercado, las estacionalidades y fluctuaciones, la inflación, devaluación, tasas de interés y la valorización del riesgo¹².

La variable más importante para definir el tamaño del proyecto es la “**Dimensión del mercado**”. Existen tres situaciones básicas:

- Cuando la demanda total es inferior al tamaño mínimo o a la capacidad de la menor de las unidades productoras posibles de instalar. En este caso no se justificaría la ejecución del proyecto.
- Cuando la magnitud de la demanda corresponde o es igual a la capacidad mínima que se puede instalar, caso en el cual existe un estrecho condicionamiento del tamaño por parte del mercado. En esta situación el proyecto es ejecutable, pero es muy riesgoso debido a que toda disminución en la demanda efectiva pondría en peligro la estabilidad de la empresa o unidad productora.
- Cuando la demanda es superior a la mayor de las unidades productoras que se piensa instalar. En este caso la demanda no es factor limitante para la definición del tamaño del proyecto, por lo tanto se recomienda su ejecución. Conclusiones de tipo empírico indican que en la generalidad de los casos no es aconsejable cubrir más de un 10% de la demanda cuando se va a llegar al mercado por primera vez.¹³

Al analizar las anteriores situaciones se deben tener en cuenta las proyecciones hechas en el estudio del mercado, ya que el tamaño no puede responder exclusivamente a la situación actual sino que debe adecuarse al dinamismo de la demanda.

Por otra parte, “**la capacidad de financiamiento** condiciona el tamaño del proyecto es la capacidad de financiamiento de los gestores del proyecto. Las limitaciones de tipo financiero se pueden constituir, en este caso, en una de las restricciones de mayor peso, dadas las condiciones económicas en que se encuentra el país y por consiguiente sus habitantes. Sin embargo, se debe tener en cuenta que un proyecto no solamente se puede llevar a cabo con recursos propios, sino que también es posible acudir a diferentes fuentes de financiamiento

¹² SAPAG, Op. Cit., p. 103.

¹³ Ibid., p. 22.

las cuales se seleccionan de acuerdo con el tipo de actividades que se pretendan desarrollar.

Es necesario entonces hacer un análisis de la disponibilidad de recursos financieros tanto propios como provenientes del crédito. Se pueden encontrar varias situaciones:

- Los recursos financieros no son suficientes para atender los requerimientos del tamaño mínimo de planta, por lo cual la implementación y operación del proyecto se hace imposible.
- Los recursos financieros solo permiten atender las exigencias de un tamaño mínimo, caso en el cual se puede adoptar dicho tamaño. También es posible optar por un desarrollo del proyecto por etapas, iniciando con el tamaño mínimo y efectuando ampliaciones a medida que se vayan solucionando los problemas financieros.
- Cuando los recursos financieros permiten escoger entre varios tamaños, se selecciona aquel que ofrezca una evaluación satisfactoria y que pueda financiarse con seguridad y comodidad¹⁴.

Otra variable condicionante del tamaño es la **Tecnología Utilizada**. Algunos procesos tecnológicos exigen un volumen mínimo de producción, el cual puede ser superior a las necesidades iniciales, de tal manera que los costos de operación resulten tan elevados que se tenga que abandonar la idea del proyecto.

En otras palabras, hay procesos productivos que requieren un volumen mínimo de producción para ser aplicables, debido a que por debajo de este volumen los costos serán tan altos que impiden la operación del proyecto en condiciones económicas favorables. Por otra parte, es necesario reconocer que los procesos tecnológicos avanzados y grandes volúmenes de producción generalmente representan menores costos unitarios y mayores rendimientos de los recursos empleados, que repercute en el incremento de las utilidades.

La **distribución geográfica del mercado** es otro aspecto a tener en cuenta ya que de acuerdo con la distribución geográfica de los consumidores se puede pensar en alternativas como:

- Una sola unidad de producción para atender todo el mercado.
- Varias unidades de producción de tamaños similares entre sí, ubicadas en distintas zonas geográficas para atender las necesidades de cada zona.

¹⁴ CONTRERAS, Op. Cit., p. 227.

- Una central para atender la mayor parte del territorio y unidades productivas satélites de menor tamaño para atender las zonas más distantes”¹⁵.

Las “**Estacionalidades y fluctuaciones** son variables que condicionan aquellos proyectos en que la provisión de insumos o el comportamiento de la demanda están sometidas a variaciones estacionales, las cuales repercuten en fluctuaciones de importancia en el transcurso del año. Estos casos se presentan a causa de períodos de lluvia o de sequía, cosechas, festividades navideñas, vacaciones, etc.

En los proyectos en que se presentan estas situaciones no es suficiente analizar sólo el tamaño a partir de valores anuales o de promedios mensuales, pues se estaría desprotegiendo aquellos meses en donde se presenta alta estacionalidad de la demanda. Por otro lado, si se define la capacidad en función de los requerimientos de los meses pico o sea a partir de los valores máximos, se va a tener una alta capacidad ociosa en el resto del año.

Otros factores que inciden directamente sobre los proyectos son:

La inflación, se refleja en los índices de precios y repercute en la pérdida de la capacidad adquisitiva interna de la moneda, lo cual debería incidir en la decisión del tamaño. En períodos de alto nivel inflacionario puede ser recomendable efectuar inversiones de mayor tamaño, esta decisión es más sólida cuando las tasas de interés sobre los créditos son inferiores a las tasas de inflación presentadas.

La devaluación de la moneda nacional frente a las divisas extranjeras, incide en el proyecto cuando los créditos se obtienen en monedas externas duras, con el compromiso de utilizarlos en la misma moneda. Una tasa de devaluación elevada es contraproducente para el proyecto, ya que se pueden presentar serios problemas para cumplir con el servicio de la deuda. En el país muchos proyectos de gran tamaño han llegado al fracaso financiero por esta causa. En estas circunstancias puede ser preferible decidirse por tamaños pequeños mientras cambian las condiciones o las tendencias de devaluación en el país.

Todo proyecto de inversión conlleva alguna dosis de riesgo, conocida como “**La valoración del riesgo**”¹⁶. Sin embargo éste se incrementa en aquellos proyectos de gran complejidad, en los que no existen antecedentes, o en aquellos donde no ha sido posible recopilar la información necesaria, y en los que existe bastante incertidumbre con respecto al futuro. En estos casos, el prever un riesgo considerable lleva a los inversionistas a optar por el menor tamaño dentro, del conjunto de alternativas existentes.

¹⁵ Ibid., p. 32.

¹⁶ Valoración de Proyectos. Wikipedia. Tomado de Internet <http://www.wikipedia.com>. Abril de 2008.

El nivel de riesgo disminuye cuando en la formulación del proyecto se hace un trabajo serio, soportado en datos consistentes, válidos y confiables, con análisis objetivos y críticos acerca de las propuestas planteadas. Los análisis de sensibilidad que se realizarán posteriormente, contribuirán a determinar los márgenes de variación que puede soportar el proyecto.

La optimización del tamaño, o la “**Determinación del tamaño óptimo**” se basa en esencia en consideraciones de precio volumen, pero el efecto de la elasticidad de la demanda y de costo-volumen, se lo halla en relación con las economías y deseconomías de escala que se puedan presentar en el proceso productivo. Al realizar el análisis y evaluación de estas variables se pretende determinar los flujos de costo y de beneficios para las diferentes alternativas de tamaño, posibles de implementar.

Existen varios métodos para calcular el tamaño óptimo del proyecto. Uno de los más empleados, se basa en el cálculo del Valor presente neto para cada una de las alternativas seleccionadas. A partir de las consideraciones planteadas con anterioridad en este capítulo se selecciona un tamaño, con el cual se continúa trabajando hasta llegar a su evaluación. Al efectuar el análisis de sensibilidad es posible establecer el efecto de variaciones en esta alternativa de tamaño, al aumentar y disminuir su capacidad. La opción seleccionada deberá ser aquella que presente el mayor valor presente neto - VPN, a una tasa de descuento determinada.

Otros métodos empleados para determinar el tamaño del proyecto son: el modelo de máxima utilidad y el de la masa crítica técnica.

El **Modelo de la máxima utilidad**: es más simple que el anterior, pero menos confiable. Se fundamenta en la estimación de los ingresos y de los costos asociados a cada alternativa de tamaño, seleccionándose la opción que maximice la utilidad. Trabaja sobre flujos causados en lugar de reales, no considera la inversión inicial, no supone reinversiones, ni valores residuales. Su mayor problema puede ser el considerar la utilidad como una medida de rentabilidad.

El **Método de determinación de la masa crítica** se basa en el planteamiento que para definir la capacidad óptima, deben calcularse los costos de producción para diferentes alternativas de capacidad del proyecto. Esto exige la determinación de los valores de los componentes de mayor peso en el costo de producción. Este costo se compara con la capacidad de producción y con la inversión inicial para establecer su relación o una masa crítica. Este método también es deficiente, porque no tiene en cuenta los gastos operacionales, ni contempla la posibilidad de trabajar con capacidad subutilizada¹⁷.

¹⁷ CONTRERAS, Op.Cit. p. 254.

La “**Localización**” se realiza mediante la comparación entre diferentes alternativas, a través del análisis de diversas variables o fuerzas locacionales que permita establecer el sitio que ofrece los máximos beneficios o lo menores costos. Las fuerzas o **factores locacionales** son aquellos elementos que influyen de alguna manera en la localización del proyecto. Sirven como parámetros básicos para la toma de decisiones, al analizar sus efectos positivos o restrictivos.

La **Macrolocalización** es la identificación de varias regiones o zonas que presentan condiciones propias para la instalación o ubicación del proyecto. Entre las fuerzas locacionales que generalmente se tienen en cuenta para definir a la macrolocalización están:

- Ubicación de los consumidores o usuarios.
- Localización de las materias primas y demás insumos.
- Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte.
- Infraestructura y servicios públicos disponibles.
- Políticas, planes o programas de desarrollo.
- Normas y regulaciones específicas.
- Intereses y presiones de fuerzas sociales y comunitarias.
- Tendencias de desarrollo de la región o del municipio.
- Condiciones topográficas, calidad de suelos.
- Condiciones climáticas, ambientales y de salubridad.
- Condiciones ecológicas.
- Presencia de las actividades empresariales conexas y de servicios auxiliares.

La **Microlocalización** implica señalar los sitios exactos en los cuales es posible ubicar la sede o planta de producción de bienes o servicios: terrenos, lotes, locales, bodegas, casa o edificios. Existen factores o fuerzas locacionales que inciden en la microlocalización, los que generalmente tienen incidencia se agrupan de la siguiente forma:

- Costos de transporte de insumos y de productos.
- Disponibilidad y costos de recursos:
 - Mano de obra.
 - Materias primas.
 - Energía eléctrica.
 - Agua.
 - Terrenos.
 - Instalaciones físicas.
 - Comunicaciones.
- Otros factores
 - Topografía.

- Consideraciones ecológicas.
- Factores climáticos.
- Ubicación de la competencia.
- Limitaciones tecnológicas.
- Tarifas de servicios públicos.
- Sistema de circulación y tránsito.”¹⁸.

Después de realizar las consignaciones pertinentes sobre los estudios de Mercado y Técnico, se encuentra otro factor de vital importancia el cual se refiere a la “**Estructura administrativa y legal**, que describe a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos administrativos y aspectos legales.

Las funciones administrativas comprenden los elementos de administración que constituyen el proceso administrativo como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

La planeación, implica visualizar el futuro y trazar el programa de acción. Por otro lado la organización, proporciona todos los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa, puede dividirse en estructura material, como social de la empresa. Además la dirección, que conduce a la organización para que funcione, su objetivo es alcanzar el máximo rendimiento de los empleados en interés de los aspectos generales.

La coordinación, armoniza todas las actividades de una empresa, facilitando el trabajo y los resultados, sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines y finalmente el control, que consiste en la verificación para comprobar si todas las etapas marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, su objeto es ubicar las debilidades y los errores para rectificarlos y evitar su repetición.”¹⁹

Es importante definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por lo tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

La decisión de desarrollar internamente actividades que pudieran subcontratarse influye directamente en los costos por la mayor cantidad de personal que pudiera necesitarse, la mayor inversión en oficinas y equipamiento y el mayor costo en materiales y otros

¹⁸ CONTRERAS, Op.Cit. p. 259.

¹⁹ CONTRERAS, Op.Cit. p. 313.

insumos. Como puede apreciarse, una decisión que pareciera ser secundaria lleva asociada una serie de inversiones y costos que ningún estudio de proyectos podría obviar.

Bastaría un análisis muy simple para dejar de manifiesto la influencia de los procedimientos administrativos sobre la cuantía de las inversiones y costos del proyecto. Los sistemas y procedimientos contable-financieros, de información, de planificación y presupuesto, de personal, adquisiciones, crédito, cobranzas y muchos más van asociados a costos específicos de operación.

Los sistemas y procedimientos que definen a cada proyecto en particular determinan también la inversión en estructura física. La simulación de su funcionamiento permitirá definir las necesidades de espacio físico para oficinas, pasillos, estacionamiento, jardines, vías de acceso, etc.

De su propio análisis se derivarán otros elementos de costos que, en suma, podrían hacer no rentable un proyecto que, según estimaciones preliminares, haya parecido conveniente de implementar.

Tan importante como los aspectos anteriores es el “**Estudio legal**. Aunque no responde a decisiones internas del proyecto, como la organización y procedimientos administrativos, influye en forma indirecta en ellos y, en consecuencia, sobre la cuantificación de sus desembolsos.

Los aspectos legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos de transporte, o bien pueden otorgar franquicias para incentivar el desarrollo de determinadas zonas geográficas donde el beneficio que obtendría el proyecto superaría los mayores costos de transporte.

Uno de los efectos más directos de los factores legales y reglamentarios se refiere a los aspectos tributarios. Normalmente existen disposiciones que afectan en forma diferente a los proyectos, dependiendo del bien o servicio que produzcan.

Esto se manifiesta en el otorgamiento de permisos y patentes, en las tasa arancelarias diferenciadas para tipos distintos de materias primas o productos terminados, incluso en la constitución de la empresa que llevará a cabo el proyecto.”²⁰

De la misma manera es importante conocer los conceptos concernientes al **Estudio financiero**.

El “**Estudio Financiero**, establece el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación y confrontar los ingresos esperados con los egresos, para pronosticar los resultados de la operación que se

²⁰ SAPAG, Op. Cit. p. 31.

va a emprender. Una vez conocidas las necesidades de recursos financieros deberán estudiarse y definirse las fuentes que los aportarán y examinarse las condiciones en que lo harán, para establecer las más convenientes para el proyecto.

Las **inversiones** iniciales están constituidas por el conjunto de erogaciones o aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para la implementación del proyecto, o sea para dotarlo de su capacidad operativa. La inversión de un proyecto comprende dos grandes categorías: activos fijos y capital de trabajo.

El **Activo fijo**, está constituido por los diversos bienes o derechos que sirven para alojar la unidad productiva que permita la realización del proceso productivo. Comprende todos los activos tangibles, los intangibles y diferidos.

El **Capital de trabajo**, está constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o funcionamiento normal del proyecto. El monto correspondiente debe estar disponible al final del periodo de implementación. Está conformado en esencia por las necesidades de efectivo, de inventarios, de financiamiento de cuentas por cobrar, de avances a proveedores y de gastos por anticipado.

Por otra parte, los costos que se causan durante el periodo de operaciones del proyecto se denominan **Costos operacionales**. Se incurre en ellos para hacer funcionar las instalaciones y demás activos adquiridos mediante las inversiones, con el pronóstico a producir y comercializar los bienes y servicios.²¹

Los costos operacionales se derivan de los estudios de mercado y técnico, ya que en ellos se identificaron los insumos necesarios para el funcionamiento del proyecto en cada una de las áreas, ahora corresponde establecer su repercusión en términos monetarios.

Posteriormente, “el nivel de producción en la cual los ingresos obtenidos son iguales a los costos totales se conoce como **Punto de equilibrio**. La deducción del punto de equilibrio es útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, costos variables, y los beneficios.

El análisis del punto de equilibrio, es útil para:

- Orientar la decisión sobre el tamaño inicial y la tecnología a emplear.
- Realizar programaciones teniendo en cuenta la capacidad utilizada.

²¹ CONTRERAS, Op.Cit. p. 347.

➤ Redefinir precios o tarifas para hacer factible el proyecto.”²²

La realización de los estados financieros se conoce como **Proyecciones financieras**. Entre las proyecciones financieras se pueden encontrar: estado de resultados proyectado, balance inicial, cálculo del valor presente neto (VPN) basándose en principio general, que un proyecto es rentable siempre y cuando los ingresos asociados al proyecto sean al menos iguales o mayores que sus costos; además esta evaluación financiera permite determinar la tasa interna de retorno (TIR) puesto que facilita la toma de decisiones sobre los proyectos de inversión, que se define como la tasa de interés que hace que el Valor Presente Neto sea igual a cero; en otras palabras indica la tasa de oportunidad para la cual el proyecto será aceptable; y por último se determinará relación Costo-Beneficio Indicador financiero por excelencia, debido a que mide y permite ver con elasticidad cual es el rendimiento o ganancia por cada peso invertido, tiene como objetivo comparar costos con beneficios que reporta un proyecto o una alternativa de operación.

De igual importancia, se encuentra el concepto de “**Rentabilidad**. La rentabilidad es la recuperación de la inversión y el efecto del costo de capital, tanto de la deuda para financiar capital fijo y capital de trabajo como de retorno que exige el inversionista sobre sus aportes al financiamiento del capital fijo y capital de trabajo, teniendo en cuenta también los efectos tributarios correspondientes.

En todo estudio de Rentabilidad de Inversiones se puede distinguir cuatro fases.

La primera es la **Determinación de las variables que se van a incluir**. Para inversiones no muy importantes puede ser suficiente trabajar con los valores en unidades monetarias de cada momento, mientras que para inversiones más importantes, incluir en el modelo las tasas de aumento de precios, tanto en los cobros como de los pagos, así como la corrección de su poder adquisitivo mediante la tasa de inflación, puede ser casi imprescindible. Así antes de iniciar el estudio, es necesario decidir que hipótesis se van a aceptar o en función de ellas establecer las variables a emplear.

La segunda fase es la Estimación de los valores de dicha variables. Una vez decididas las variables a incluir en el modelo, es necesario proceder a estimar los valores que van a tomar durante los próximos años. En esta tarea intervienen por regla general personas de muy diversa procedencia y especialización.

La tercera fase es la Aplicación del o de los modelos de análisis. Es la parte más mecánica, una vez obtenida las estimaciones de los valores de las variables estos se introducen en el modelo, el cual dará un resultado numérico que habría

²² CONTRERAS, Op.Cit. p. 26.

que interpretar. En este punto, es cuando se suele incluir el análisis de riesgo en sus diferentes modalidades.

Finalmente la cuarta fase, es la Interpretación de los resultados. Los resultados obtenidos en la fase anterior, deben ahora, ser interpretados para su prestación al "Sujeto de la Inversión", que es en definitiva el que toma la decisión final de invertir o no."²³

Posteriormente existe lo que se conoce como "**Impacto ambiental** que es el término que define el efecto que produce una determinada acción humana sobre el medio ambiente. Los efectos de dicho impacto pueden ser positivos o negativos y se pueden clasificar en: efectos sociales, efectos económicos, efectos tecnológico-culturales y efectos ecológicos.

El término impacto ambiental, se utiliza en dos campos diferenciados, aunque relacionados entre sí: el ámbito científico-técnico y el jurídico-administrativo. El primero ha dado lugar al desarrollo de metodologías para la identificación y la valoración de los impactos ambientales, incluidas en el proceso que se conoce como Evaluación de Impacto Ambiental (EIA); el segundo, ha producido toda una serie de normas y leyes que garantizan que un determinado proyecto pueda ser modificado o rechazado debido a sus consecuencias ambientales. Este rechazo o modificación se produce a lo largo del procedimiento administrativo de la evaluación de impacto. Gracias a las evaluaciones de impacto, se pueden estudiar y predecir dichas consecuencias ambientales, esto es, los impactos que ocasiona una determinada acción."²⁴

Por otra parte, es importante dentro de los impactos ambientales realizar una **Gestión ambiental**, que sugiere introducir en la evaluación de proyectos las normas ISO 14000, las cuales consisten en una serie de procedimientos asociados a dar a los consumidores una mejora ambiental continua de los productos y servicios que proporcionará la inversión, asociada a los menores costos futuros de una eventual reparación de los daños causados sobre el medio ambiente, a diferencia de las normas ISO 9000, que sólo consideran las normas y procedimientos que garanticen a los consumidores que los productos y servicios que provee el proyecto cumplen y seguirán cumpliendo con determinados requisitos de calidad.

Al igual que en la gestión de calidad, se exige a los proveedores un insumo de calidad, para poder a su vez elaborar un producto final que cumpla con los propios estándares de calidad definidos por la empresa. En la gestión del impacto ambiental, se tiende a la búsqueda de un proceso continuo de mejoramiento ambiental de toda la cadena de

²³ ANALISIS FINANCIERO. Disponible en Internet: <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/formaciongerencialdeadministracion/capitulo7.htm>

²⁴ Impacto Ambiental. Microsoft ® Encarta. © 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation.

producción, desde el proveedor hasta el distribuidor final que lo entrega al cliente. Es decir, el evaluador de proyectos debe cada vez más preocuparse del ciclo de producción completo que generará la inversión, determinando el impacto ambiental que ocasionará tanto el proveedor de los insumos por la extracción, producción, transporte o embalaje de la materia prima, como el sistema de distribución del producto en su embalaje, transporte y uso.

Desde la perspectiva de la medición de la rentabilidad social de un proyecto, el evaluador debe intentar cuantificar los beneficios y costos ambientales que la inversión ocasionará. Para ello puede recurrir a distintos métodos que permiten incorporar el factor monetario al efecto ambiental como los métodos de valoración contingente, de costo evitado o de precios hedónicos.

El Método de valoración contingente, busca determinar la disposición a pagar de las personas por los beneficios que se espera produzca el proyecto. Por ejemplo, por el derecho de uso de vías exclusivas que hagan el tráfico más expedito o por ver las aguas de un lago descontaminadas para recuperar un espacio de recreación. Muchas variables determinan esta disposición a pagar; por ejemplo, el nivel de ingreso de la población o la cercanía y capacidad de acceso a las zonas mejoradas.

El Método del costo evitado, considera que el costo asociado a una externalidad debe ser asumido por el proyecto que la ocasiona, para lo cual incorpora dentro de los costos el gasto de subsanar el daño causado o, dentro de los beneficios, el costo que la inversión evitaría al resto de la comunidad.

El Método de los precios hedónicos, busca determinar todos los atributos de un bien que podrían explicar el precio que las personas están dispuestas a pagar por él. Es decir, considera que el precio refleja, entre otras cosas, la calidad del ambiente que se verá afectado por el proyecto. Por ejemplo, al pavimentar una calle de tierra, las viviendas de esa calle suben de precio sustancialmente, en términos relativos, que aquellas viviendas donde se repavimenta su calle, a pesar de que probablemente el costo de repavimentar sea superior al de pavimentar.

Desde la perspectiva de la evaluación privada de proyectos, lo que interesa es medir los costos y beneficios que con mayor probabilidad enfrentará el inversionista. Si el proyecto puede afrontar la posibilidad de un desembolso futuro para compensar el daño causado, éste valor deberá incorporarse en el proyecto.”²⁵

2.3 MARCO CONCEPTUAL

PLAN DE NEGOCIOS: El plan de negocio, también llamado plan comercial de la empresa, es un documento que especifica, en lengua escrita, un negocio que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado. En él se expone el propósito general de

²⁵ SAPAG, Op. Cit. p.31.

una empresa, incluyendo temas como el modelo de negocio, el organigrama de la organización, la fuente de inversiones iniciales, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa y su plan de salida. Generalmente se considera que un plan de negocio es un documento vivo, en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad. Un plan de negocio razonable, que justifique las expectativas de éxito de la empresa, es fundamental para conseguir financiación y socios capitalistas.

ESTUDIO DE MERCADO, está compuesto por bloques, buscando identificar y cuantificar, a los participantes y los factores que influyen en su comportamiento. El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones, presentan una demanda que justifica la inversión en un programa de producción de un bien durante cierto período de tiempo.

Para fines prácticos están estructurados en bloques que buscan analizar el comportamiento pasado y proyectar el futuro de los agentes participantes en él.

ESTUDIO TECNICO. Su objetivo es, diseñar como se producirá aquello que venderás. Si se elige una idea es porque se sabe o se puede investigar como se hace un producto, o porque alguna actividad gusta de modo especial. En el estudio técnico se define: Donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto. Qué máquinas y procesos usar. Los materiales o materia prima. Qué personal es necesario para llevar a cabo este proyecto. En este estudio, se describe que proceso se va a usar, y cuanto costará todo esto, que se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN. Este estudio consiste en definir como se hará la empresa, o que cambios hay que hacer si la empresa ya está formada. Qué régimen fiscal es la más conveniente. Qué pasos se necesitan para dar de alta el proyecto. Cómo organizarás la empresa cuando el proyecto esté en operación

ESTUDIO FINANCIERO. Se analizan tres presupuestos: ventas, inversión, gastos; que salieron de los estudios anteriores. Con esto se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender más, comprar máquinas más baratas o gastar menos. Hay que recordar que cualquier “cambio” en los presupuestos debe ser realista y alcanzable. Si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles entonces el proyecto será “no viable” y es necesario encontrar otra idea de inversión. Así, después de modificaciones y cambios, y una vez seguro de que la idea es viable, entonces, se pasará al último estudio.

EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES:

Empresa de Servicios Temporales "EST" es aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la Empresa de Servicios Temporales, la cual tiene con respecto de estas el carácter de empleador.

En el mercado laboral existen una serie de medios para la consecución de empleo que pueden ser o no efectivos dependiendo de su perfil profesional y sus estrategias de búsqueda de empleo.

La función principal es la de cubrir las necesidades extraordinarias de personal en las compañías, cuando se encuentran en intervalos altos de producción, comúnmente conocidos como picos de producción, en los que su propio personal no es suficiente para atender los requerimientos que tal situación les genera. Ocurre, también, cuando las empresas deben realizar reemplazos por enfermedad o Licencias.

Estas empresas funcionan como oficinas de intermediación laboral y son un puente entre las empresas que requieren personal con vinculación inmediata y los candidatos que se encuentran disponibles en el mercado laboral de acuerdo con el perfil solicitado. Se caracterizan por tener bases de datos actualizadas y están permanentemente abiertas para recibir las hojas de vida de las personas que quieran dejar sus datos registrados para una posible y futura vinculación laboral.

A nivel de contratación, el vínculo laboral existe entre el empleado y la Empresa de Servicios Temporales (EST). La empresa usuaria no tiene relación laboral con el empleado y éste se debe entender directamente con la EST. A pesar de que es un contrato temporal, y si la expectativa del empleado es vincularse directamente con la Empresa usuaria, dependerá básicamente de las políticas y necesidades de la misma como del desempeño del empleado.

Determinan los artículos 71, 94, 95 y 96 de la Ley 50 de 1990:

“ART. 71.—Es empresa de servicios temporales aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa da servicios temporales, la cual tiene con respecto de estas el carácter de empleador”. (subrayas fuera del texto original).

“ART. 94.—De la reglamentación sobre empresas de servicios temporales, están excluidas las empresas que prestan servicios diferentes al envío de trabajadores en misión, como las de suministro de alimentación y las que realizan labores de

aseo. Las empresas de servicios temporales existentes al momento de entrar en vigencia la presente ley, deberán acreditar los requisitos exigidos en esta disposición, dentro de los seis (6) meses siguientes”.

“ART. 95.—La actividad de intermediación de empleo podrá ser gratuita u onerosa pero siempre será prestada en forma gratuita para el trabajador y solamente por las personas naturales, jurídicas o entidades de derecho público autorizadas por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social”.

“ART. 96.—El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social autorizará a las entidades privadas o públicas que desarrollen actividades de intermediación laboral a fin de establecer un Sistema Nacional de Intermediación. Para tales efectos el Gobierno Nacional expedirá los reglamentos necesarios”.

2.4 MARCO ESPACIAL

ANÁLISIS DEL ENTORNO

NARIÑO

Superficie	33.268 km ²
Población	1'775.973 Hab. (Proyección DANE 2005)
Densidad	53.38 Hab/Km ²
Capital	Pasto – 424.283 Hab. (Proyección DANE 2005)

UBICACIÓN, EXTENSIÓN Y LÍMITES - NARIÑO

El Departamento de Nariño está situado en el extremo suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador; localizado entre los 00°31'08" y 02°41'08" de latitud norte, y los 76°51'19" y 79°01'34" de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 33.268 km² lo que representa el 2.9 % del territorio. Limita por el Norte con el departamento del Cauca, por el Este con el departamento del Putumayo, por el Sur con la República del Ecuador y por el Oeste con el océano Pacífico.

DIVISIÓN ADMINISTRATIVA - NARIÑO

El departamento de Nariño está dividido en 64 municipios, 230 corregimientos, 416 inspecciones de policía, así como, numerosos caseríos y sitios poblados. Los municipios están agrupados en 20 círculos notariales, con un total de 25 notarías, un círculo principal de registro con sede en Pasto y 7 oficinas seccionales de registro con sede en los municipios de Barbacoas, Ipiales, La Cruz, La Unión, Samaniego, Tumaco y Túquerres; un distrito judicial, Pasto, con 10 cabeceras de

circuito judicial en Pasto, Barbacoas, Ipiales, La Cruz, La Unión, Samaniego, Túquerres y Tumaco, en el departamento de Nariño, y Mocoa y Puerto Asís en el departamento de Putumayo. El departamento conforma la circunscripción electoral de Nariño.

FISIOGRAFÍA - DEPARTAMENTO DE NARIÑO

En el territorio del departamento de Nariño se distinguen tres regiones fisiográficas, correspondientes a la llanura pacífica, la región andina y la vertiente amazónica. La llanura del Pacífico se caracteriza por altas temperaturas, abundantes lluvias y exuberante vegetación; se subdivide en el andén aluvial o zona de mangle y la llanura del bosque húmedo, que se extiende hasta las estribaciones de la cordillera Occidental.

La región andina, el rasgo más sobresaliente del departamento, al penetrar la cordillera de los Andes forma el nudo de Los Pastos, de donde se desprenden dos ramales: la cordillera Occidental, la cual presenta los volcanes Chiles (4.718 m), Cumbal (4.764 m), Azufral (4.070 m), y una profunda depresión denominada Hoz de Minamá; y la cordillera Centro - Oriental que presenta el altiplano de Túquerres - Ipiales, el valle de Atriz y los volcanes Galeras (4.276 m) y Doña Juana (4.250 m). Por su parte, la vertiente amazónica u oriental presenta terrenos abruptos poco aprovechables y está cubierta por bosques húmedos, en ella se encuentra la laguna de la Cocha.

HIDROGRAFÍA - DEPARTAMENTO DE NARIÑO

La hidrografía del departamento de Nariño está constituida por dos vertientes: la vertiente del Pacífico, que comprende los ríos Patía, Guátara, Mayo, Juanambú, Pasto, Iscuandé, Mira y Mataje, y la vertiente del Atlántico formado por los ríos Guamués, Churuyaco, San Miguel, Patascoy, Afiladores y Lora.

CLIMA - DEPARTAMENTO DE NARIÑO

El relieve permite que el departamento de Nariño disfrute de temperaturas cálidas, templadas, frías, de páramo y del casquete glacial. Las lluvias en el área interandina son superiores a los 3.000 mm, disminuyendo en el altiplano nariñense donde son inferiores a los 1.000 mm; en el piedemonte amazónico las lluvias son superiores a los 4.000 mm.

ACTIVIDADES ECONÓMICAS - NARIÑO

La economía del departamento de Nariño está sustentada en la prestación de servicios bancarios, comerciales y de transportes, le siguen las actividades agropecuarias, entre las que se destacan los cultivos de papa, hortalizas, trigo, frijol y cebada; la ganadería es vacuna con fines principalmente lecheros, también existe el ganado ovino y la cría de curíes. Algunos ingresos dependen de la explotación forestal y la pesca en el litoral pacífico.

VÍAS DE COMUNICACIÓN - NARIÑO

Una de las principales vías del departamento de Nariño, es la que comunica a la República del Ecuador con el resto del país; la carretera del mar, une a Tumaco con la cabecera del municipio de Túquerres y con la capital del departamento; otras poblaciones conectadas por carreteras secundarias son Pasto - La Unión y Pasto - Consacá, Sandoná, Yacuanquer. Cuenta con un aeropuerto nacional, Antonio Nariño, ubicado en el municipio de Chachagüí, a 35 km de Pasto, y otro nacional, San Luis, en el municipio de Ipiales. Muchas veredas localizadas en la parte baja de los ríos Mira y Patía realizan su transporte a través de lanchas a motor y pequeñas embarcaciones.

TURISMO - DEPARTAMENTO DE NARIÑO

El departamento de Nariño ofrece innumerables atractivos turísticos desde el punto de vista natural, cultural y científico. Sus principales sitios turísticos son el santuario de Nuestra Señora de las Lajas, el volcán Galeras, la laguna de La Cocha, la Isla La Corota, el nevado y la laguna de Cumbal, el nudo de Los Pastos, termales de Ipiales y La Cruz; la isla de Tumaco, la playa Bocagrande, museos y sitios históricos en diferentes municipios. Anualmente se celebran los carnavales de blancos y negros.

En Nariño se desarrollan gran variedad de actividades artesanales; entre las que se destacan la cerámica en barniz, obtenido de la resina llamada "De Cera", los tejidos en paja toquilla y la marroquinería. En el departamento se encuentra el parque nacional natural de Sanquianga, los santuarios de flora y fauna Galeras e Isla de la Corota, y 47 áreas de reserva natural, en los municipios de Barbacoas, Chachagüí, Ricaurte, Pasto y Yacuanquer.

2.5 MARCO LEGAL

- **Ley MIPYME.**

La Ley MIPYME contribuye con la creación de empresas, lo cual servirá de apoyo para la futura puesta en marcha de una empresa a través de mecanismos de reducción de impuestos, aportes parafiscales, entre otros.

La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley MIPYME. Fue creada principalmente con el objeto de "Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas", como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial."²⁶

²⁶ Ibid. p. 42.

DECRETO NÚMERO 4369 DE 2006

“Por el cual se reglamenta el ejercicio de la actividad de las Empresas de Servicios Temporales y se dictan otras disposiciones.

Artículo 2º. Definición de Empresa de Servicios Temporales. Empresa de Servicios Temporales “EST” es aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la Empresa de Servicios Temporales, la cual tiene con respecto de estas el carácter de empleador.

Artículo 3º. Razón social. Ninguna Empresa de Servicios Temporales puede usar una razón social que induzca a error o confusión con otra ya existente; cuando ello ocurra, el funcionario competente del Ministerio de la Protección Social procederá de oficio o a petición de parte, a ordenar la modificación del nombre mediante acto administrativo contra el cual proceden los recursos de reposición y apelación.

La Empresa de Servicios Temporales dispone de dos (2) meses contados a partir de la ejecutoria de la resolución para cambiar el nombre, so pena de que se le niegue la autorización de funcionamiento o se le suspenda, cuando esta ya hubiera sido otorgada.

Artículo 4º. Trabajadores de planta y en misión. Los trabajadores vinculados a las Empresas de Servicios Temporales son de dos (2) categorías: Trabajadores de planta y trabajadores en misión.

Los trabajadores de planta son los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las Empresas de Servicios Temporales.

Trabajadores en misión son aquellos que la Empresa de Servicios Temporales envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratado por estos. Se entiende por dependencias propias, aquellas en las cuales se ejerce la actividad económica por parte de la Empresa de Servicios Temporales.

Artículo 5º. Derechos de los trabajadores en misión. Los trabajadores en misión tendrán derecho a un salario ordinario equivalente al de los trabajadores de la empresa usuaria que desempeñen la misma actividad, aplicando para el efecto las escalas de antigüedad vigentes en la empresa. Igualmente, tendrán derecho a gozar de los beneficios que el usuario tenga establecidos para sus trabajadores en el lugar de trabajo, en materia de transporte, alimentación y recreación.

Se entiende por lugar de trabajo, el sitio donde el trabajador en misión desarrolla sus labores, junto con trabajadores propios de la empresa usuaria.

Empresas de Servicios Temporales. Los usuarios de las Empresas de Servicios Temporales sólo podrán contratar con estas en los siguientes casos:

1. Cuando se trate de las labores ocasionales, accidentales o transitorias a que se refiere el artículo 6° del Código Sustantivo del Trabajo.
2. Cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad.
3. Para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los períodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogable hasta por seis (6) meses más.

CAPITULO II

Autorización de funcionamiento

Artículo 7°. Trámite de autorización. La solicitud de autorización de funcionamiento de la Empresa de Servicios Temporales deberá ser presentada por su representante legal, ante el funcionario competente de la Dirección Territorial del Ministerio de la Protección Social del domicilio principal²⁷.

²⁷ Ministerio de Protección Social. Decreto 4369 de 2006. Tomado de Internet <http://www.minproteccionsocial.gov.co/VBeContent/library/documents/DocNewsNo15495DocumentNo2865.PDF>

3. METODOLOGIA

3.1 TIPO DE ESTUDIO

El plan de negocios para el montaje de la empresa de empleos temporales no calificados estará sujeto a los parámetros estipulados en la Investigación científica, pero esencialmente al método analítico-crítico, ya que permite la comprobación de los hechos, y al método hermenéutico-histórico, ya que se deberá trabajar con base en las fuentes secundarias de información, para poder llegar a las conclusiones deseadas en el presente estudio.

De acuerdo con los objetivos planteados anteriormente, se ha definido por un tipo de estudio **cualitativo y descriptivo**, debido a que se pretende identificar características, establecer comportamientos y comprobar asociación entre variables de investigación, así como encontrar relaciones de causa efecto en los distintos estudios que se realizarán. Por otra parte se busca obtener resultados válidos de acuerdo con las investigaciones realizadas que permitan un grado de generalización con validez estadística.

La investigación se basará en técnicas específicas, en la recolección de la información, como la observación y las encuestas; y la información obtenida se someterá a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico que conduce la investigación a unas explicaciones y conclusiones aplicables al problema de investigación, por lo tanto es cualitativo.

Mediante la realización de la investigación, se pretende describir el panorama de la situación actual del sector de la empresas de servicios temporales, analizando los factores o variables que inciden en dicha situación como son: la deficiente capacidad administrativa, la falta de tecnología, la falta de financiación, la falta de asociación, la falta de capacitación, etc.; que influyen en la productividad y competitividad del subsector, de la misma forma, conocer y describir las perspectivas y posibilidades de desarrollo que tiene dicho subsector y la factibilidad que existe para implementar una empresa de servicios temporales en la ciudad de Pasto.

Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, y aun cuando no se formulen hipótesis, las primeras aparecerán enunciadas en los objetivos de investigación.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

El método que se seguirá en ésta investigación es el **INDUCTIVO – DEDUCTIVO**, debido a que se parte de la observación de situaciones particulares, relacionadas con la factibilidad del montaje de la empresa; como opiniones de los consumidores, condiciones técnicas de los productores regionales, la

disponibilidad de materias primas en la región, entre otras, para llegar a conclusiones generales de gran utilidad, a partir de las cuales sea posible llegar a identificar situaciones y explicaciones particulares para el proyecto, es decir que las situaciones generales van a ser aplicadas en la realidad concreta o en el presente estudio de factibilidad de manera que se puedan planificar en detalle los diferentes estudios.

3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.3.1 Fuentes primarias.

La información se busca a través de encuestas a empresas registradas en Cámara de Comercio consideradas medianas empresas y entidades de tipo público y ONG. Según el censo económico de la Cámara de Comercio se encuentran 2242 empresas de este tipo clasificadas así:

Cuadro 2. Empresas potenciales

No.	ESTABLECIMIENTO	TOTAL
1	Empresas Sector Industrial	15
2	Empresas sector comercio	857
3	Empresas del sector servicios	207
4	Otros servicios	289
TOTAL		1.368
Fuente: Censo Empresarial Cámara de Comercio de Pasto – 2008		

3.3.2 Fuentes secundarias. Las fuentes de las cuales se obtuvo la información fueron básicamente, Cámara de Comercio, libros, revistas e Internet.

3.3.3 Cálculo del tamaño de la muestra. Como se dijo anteriormente y para determinar la muestra se tomó una población de 2242 empresas constituidas y registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de San Juan de Pasto. Para el cálculo se aplicaron los siguientes valores estadísticos:

- n** = Tamaño de la muestra (a calcular).
- N** = Tamaño del número de empresas 1368
- p, q** = Probabilidad de que ocurra y su complemento (50% cada variable) (0.5).
- e** = Margen de error 5% (0.05).

Z = Valor doble de la desviación típica 1.96 para un nivel de confianza o de precisión del 95%.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times (p \times q)}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times (p \times q)}$$

$$n = \frac{1368 \times (1,96)^2 \times (0,5 \times 0,5)}{(0,05)^2 \times (1368-1) + (1,96)^2 \times (0,5 \times 0,5)}$$

$$n = 300,1 = 300 \text{ encuestas}$$

El tipo de selección de la muestra utilizado para el proyecto es el método aleatorio simple para un universo finito. La encuesta se realizó seleccionando los integrantes de la muestra al azar, en la cual toda la población tuvo la oportunidad de ser seleccionada.

3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION

La técnica que permite establecer la relación de los investigadores con el sujeto u objeto investigado es la **encuesta**.

El instrumento utilizado para recolectar la información con la técnica de la encuesta programada, es el **cuestionario** con preguntas cuidadosamente elaboradas. Medio de recolección de información rápida, económica y de ágil cuantificación.

También, si es del caso, cabe la posibilidad de utilizar el instrumento de la entrevista con preguntas de tipo abierto a fin de profundizar en el conocimiento de la problemática en estudio.

Adicionalmente, se implementa la técnica de la **observación participante**, registrando visualmente las características de lo que ocurre en la situación real.

3.5 TRATAMIENTO DE LA INFORMACION

Una vez recolectada la información se aplican técnicas estadísticas con el propósito de hacer una buena clasificación, organización, análisis e interpretación de la misma, en especial considerando los módulos de mercado, operativo, técnico y financiero. Posteriormente, los resultados se presentan en un trabajo escrito y en medio magnético, con la tabulación de las diferentes variables para lo cual se utilizan figuras, gráficos circulares y/o de columnas para una mejor apreciación.

4. ESTUDIO DE MERCADO

Éste capítulo permite valorar en la forma más precisa posible el mercado hacia el cual se quiere orientar el proyecto, determina el volumen de la demanda y oferta en los diferentes mercados, calcula el comportamiento de los precios y los asocia con los diferentes canales de distribución que existen en el mercado.

4.1 EN QUE CONSISTE EL NEGOCIO

La empresa de servicios pretende ofrecer personal calificado y no calificado de servicios temporales a las empresas que utilicen este sistema, con el objetivo de diferir el pago de prestaciones sociales a doce meses, disminuir esfuerzos en el proceso de selección, contratación y administración de la nomina del personal. El proyecto está dirigido hacia las empresas comerciales, industriales y de servicios de la Ciudad.

El servicio se prestará en las siguientes modalidades:

- a) Suministro de personal no calificado para labores de servicios generales, tanto personal femenino como masculino para aseo, cafetería, limpieza de jardines, mantenimiento, etc.
- b) Suministro de personal no calificado como operarios, para la industria.
- c) Contratación de personal calificado o no calificado presentado por la misma empresa usuaria.

Para las modalidades a y b, la empresa de servicios temporales seleccionará el personal a utilizar y así aprovechará al máximo la especialización de la empresa en la selección de esta clase de personal. La satisfacción del cliente es lo más importante en la prestación de este servicio, y deberá verse reflejado en la contratación continua del mismo.

4.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

Características de la población usuaria

Se considera que el 100% de las empresas del Municipio, se encuentran en posibilidades de recibir el servicio ofrecido por la empresa, y por lo tanto son clientes potenciales de la misma.

La población usuaria está constituida, en esencia por empresas particulares, estatales y mixtas tanto de la pequeña, mediana y grande empresa, estas

atienden al mercado regional y la gran mayoría están ubicadas en el área de influencia de la ciudad de San Juan de Pasto.

Todas estas empresas requieren del servicio de empleados temporales en sus secciones o departamentos de servicios generales y pueden aprovechar las ventajas que ofrece la nueva empresa. También puede prestar el servicio a empresas que deseen tercerizar procesos que no son su especialidad, o que consideran secundarios.

4.3 AREA GEOGRAFICA

El Proyecto Empresarial y Tecnológico denominado “**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UNA EMPRESA DE PRESTACION DE SERVICIOS TEMPORALES EN EL MUNICIPIO DE PASTO**”, tendrá influencia principalmente en la comunidad de este Municipio; el servicio se ofrecerá a todas las empresas que lo requieran.

4.3.1. Demografía²⁸. La Ciudad, cuya población censada en 2005 era de 424.283 habitantes, es la segunda Ciudad más grande de la región pacífica después de Cali. La población estimada para 2010 según datos de proyección del DANE es de 411.137 habitantes.

²⁸ San Juan de Pasto. Tomado de Internet [http:// http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto](http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto)

San Juan de Pasto



Bandera



Escudo



País

- Departamento
- Región

Ubicación

- Latitud
- Longitud

Temperatura

- Altitud

Superficie

Fundación

- Densidad

Gentilicio

Alcalde

Sitio web

 Colombia

 Nariño

Andina

1°12'52.48"N

77°16'41.22"O

14°C

2.527 msnm

1.181 km²

24 de junio de 1539

409 hab./km²

pastuso (a), pastense

Eduardo Alvarado Santander

<http://www.pasto.gov.co>

4.3.2. Economía. En el área urbana, las principales actividades económicas son el comercio y los servicios, con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal. Las empresas nariñenses de mayor tamaño se localizan en Pasto, y corresponden principalmente a productos alimenticios, bebidas y fabricación de muebles.

4.3.3. Condición de empleo y situación económica. Las ganancias promedio en Nariño son más altas que las calculadas en los otros seis departamentos, pero a \$238.727 al mes aún se encuentran por debajo de la línea de pobreza. En el Departamento en general, los ingresos del hogar en el caso de los desplazados son 93% del valor de las ganancias del grupo de control (Pobres Residentes). En

Ipiales, sin embargo, la brecha de pobreza se ubica en 68% y las familias del Programa de Desarrollo Integral PDI reportan ganancias que son menos del 50% de las generadas por los Pobres Residentes.

Adicionalmente, el porcentaje de jefes de hogar sin una actividad remunerada en Nariño es más bajo que en el resto de la muestra, pero notablemente el doble de alto que el porcentaje de residentes jefes de hogar sin empleo. La tasa derivada de desempleo (personas que buscan trabajo) es de 17% para los hombres y de 23% para las mujeres, aproximadamente tres veces más alta que las correspondientes tasas de desempleo para los Pobres Residentes.

Más de un cuarto de los jefes de hogar trabaja en agricultura, ganadería y pesca, seguido de construcción, trabajos domésticos, ventas, seguridad, fabricación de calzado y costura. El porcentaje más bajo de personas que trabajan en la calle o de puerta en puerta se encuentra en Nariño (19%) así como el porcentaje más alto de personas que trabajan en un local establecido (20%). Siguiendo el patrón nacional, los desempleados citan la escasez en el mercado de trabajos como la razón de su desempleo, seguida de falta de entrenamiento, falta de palancas, sus orígenes rurales y bajos salarios y discriminación.

Al igual que en el resto del país, las familias de desplazados entrevistadas en Nariño tienen cuando menos una necesidad básica insatisfecha, aunque el porcentaje catalogado como extremadamente pobres (31%) es diecinueve puntos porcentuales más bajo que el promedio de la encuesta nacional.

Con respecto al comportamiento que registró el mercado laboral en la ciudad de Pasto, a febrero de 2010 se registró un 16.8% de desempleo.

Cuadro 3. Indicadores económicos

VARIABLE ECONOMICA	VALOR DEPARTAMENTAL	VALOR NACIONAL	OBSERVACION
INFLACION	7.3%	6.0%	En lo corrido a junio de 2008, la variación de precios en la ciudad de Pasto registró un comportamiento ascendente, ubicándose por encima del promedio nacional.
TASA DE OCUPACION	51.1%	52%	Con respecto al comportamiento que registró el mercado laboral en la ciudad de Pasto, durante el primer semestre de 2008, la tasa de desempleo presentó el mismo comportamiento exhibido en el primer semestre de 2007, registrando un 14,6%.
TASA DE SUBEMPLEO	31.4%	29.1%	
TASA DE DESEMPLEO	11.6%	11.2%	
MOVIMIENTO DE EMPRESAS O SOCIEDADES	- 94.8% - -11.485 millones		la inversión neta arrojó un resultado negativo al disminuir 94,8% totalizando \$11.485 millones de pesos. Este resultado obedeció a la disminución en el capital invertido en diferentes actividades económicas de la ciudad como el comercio, industria, construcción, actividad inmobiliaria, entre otros. Igualmente se presentó un incremento del 31,3% en el valor de las sociedades disueltas y liquidadas al totalizar \$1.066 millones.

4.3.4 Factores del medio que facilitan la prestación del servicio

- Hay disponibilidad de personal para este tipo de trabajo. De acuerdo a los índices de desempleo del Municipio y al personal económicamente activo existe una gran cantidad de personas en posibilidades de trabajar en ello.
- San Juan de Pasto es una región que tiene el potencial para constituirse en polo de desarrollo.
- La creación de nuevas empresas e instalación de nuevos centros comerciales.
- Tendencia del mercado laboral para la contratación a través de empresas de servicios temporales.
- Políticas gubernamentales de fomento para la creación de nuevas empresas.
- Existe la disponibilidad de financiación por parte de las entidades bancarias locales y por parte de las gestoras.

4.3.5 A quienes va dirigido el servicio. El servicio va dirigido a las 1.368 empresas que aparecen registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de San Juan de Pasto catalogadas como comerciales, industriales y de servicios quienes son potencialmente los usuarios del servicio.

4.4 CONDICIONES IMPERANTES EN EL MEDIO

4.4.1 Transporte y vías de acceso²⁹ Acceso terrestre. Pasto está conectado hacia el norte por vía terrestre con Popayán en una distancia de 279 km y hacia el sur, a 78 km de distancia con Ipiales en la frontera con la república del Ecuador a través de la carretera Panamericana. La distancia de Pasto a la capital de la república, Bogotá, por la vía panamericana es de 798 km^[9] para un tiempo promedio de viaje de 22 horas.

Hacia el occidente, la Ciudad se comunica con el puerto de Tumaco sobre el Océano Pacífico por medio de una carretera pavimentada de 284 km, y hacia el oriente con Mocoa en departamento del Putumayo con una carretera de aproximadamente 145 km.

Para el transporte intermunicipal nacional terrestre existe un terminal en el que operan las principales empresas y por el cual pasan aproximadamente 2 millones de pasajeros al año.

Acceso aéreo. El Aeropuerto Antonio Nariño a 35 km de la Ciudad, en la localidad cercana de Chachagüí, ofrece conexiones aéreas nacionales a través de empresas aéreas colombianas como Avianca y Satena.

4.4.2 Comunicaciones³⁰ Variadas empresas ofrecen todos los servicios de telecomunicaciones como Telefonía móvil, Internet banda ancha, Internet móvil, Televisión por suscripción y Telefonía fija.

Entre los principales proveedores de Telecomunicaciones están: Telmex, Movistar, Comcel, Tigo, Avantel, Telefónica-Telecom y UNE-Orbitel.

Estaciones de Radio FM:

- Radio Universidad de Nariño
- Radio Universidad Autónoma de Nariño
- Radio Policía Nacional
- Radio Uno
- Tropicana Estéreo
- Santafé Estéreo

También hay diferentes estaciones de Radio AM disponibles.

²⁹ *Ibíd.* Pág. 39.

³⁰ *Ibíd.* Pág. 39.

En Pasto se encuentran disponibles los canales públicos de Televisión Canal Uno, Señal Institucional y Señal Colombia. Adicionalmente los canales privados RCN y Caracol.

Pasto cuenta con el canal de televisión regional Tele-Pasto.

4.4.3 Salud.³¹ La Ciudad cuenta con varios Hospitales entre los principales están:

- Hospital Universitario Departamental de Nariño HUDN.
- Clínica Nuestra Señora de Fátima
- Fundación Hospital San Pedro
- Hospital Infantil Los Ángeles
- Hospital Mental Nuestra Señora del Perpetuo Socorro
- Hospital San Rafael de Pasto

Adicionalmente la ciudad cuenta con varias clínicas, ESEs y Centros de Salud.

4.4.4 Educación.³² Según el censo DANE 2005, el 92,1 % de la población del municipio es analfabeta y el 38,6% de la población residente en Pasto, ha alcanzado el nivel básico primario y el 31,4% secundaria; el 10,8% ha alcanzado el nivel profesional y el 1,9% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 5,9%.

Para los estudios técnicos profesionales en la Ciudad existen sedes de 10 universidades o centros de estudios superiores siendo el principal la Universidad de Nariño con más de 8.400 estudiantes según fuentes de la Universidad de Nariño a diciembre de 2009, además existen 15 Institutos de Educación Técnica y Tecnológica aproximadamente; SENA, COMFAMILIAR, entre otros.

4.5 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA

El propósito del estudio de la demanda, para el servicio que se pretende ofrecer es el de calcular el número de empresas que pueden ser usuarias del servicio durante el período de vida útil del proyecto.

La utilización de personal temporal se hace durante todo el año y además se tienen en cuenta factores, como incremento en la producción en las empresas, aumento de capacidad instalada, reemplazos por incapacidades, vacaciones o licencias.

³¹ *Ibíd.* Pág. 39.

³² *Ibíd.* Pág. 39.

4.5.1 Evolución histórica de la demanda. El análisis del comportamiento histórico, se hace con el propósito de recopilar la información estadística que pueda servir como base para hacer proyecciones, además, para precisar el concepto de demanda en relación con el proyecto; conviene distinguir en primer lugar, entre el volumen total de servicios a un precio determinado y la demanda existente para la utilización del servicio en la actualidad.

Este volumen representa la demanda total que desde luego es necesario conocer para determinar el volumen del servicio que el mercado podría absorber. Si la demanda total existente no está debidamente determinada, el servicio ofrecido que corresponde al proyecto se sumara a la oferta de las demás empresas y solo se incrementará el volumen actual de transacciones del mercado, orientándose entonces el estudio a cuantificar esta demanda insatisfecha.

La población demandante corresponde a 1.368 empresas según datos obtenidos de la Cámara de Comercio año 2008.

4.5.2 Metodología. El estudio de factibilidad para la puesta en marcha de la empresa de empleos temporales no calificados, estará sujeta a los parámetros estipulados en la Investigación científica, pero esencialmente al método analítico-crítico ya que permite la comprobación de los hechos, y al método Hermenéutico-Histórico, ya que se deberá trabajar con base en las fuentes secundarias de información, para poder llegar a las conclusiones deseadas en el presente estudio.

4.5.3 Fuentes de Información

Fuentes Primarias. La información se consiguió a través de encuestas de entrevista personal, realizadas para una población total de 1.368 empresas comerciales, industriales y de servicios de la ciudad de San Juan de Pasto.

4.5.4 Cálculo del tamaño de la muestra. Como se dijo anteriormente y para determinar la muestra se tomó una población de 1.368 empresas constituidas como mercado objetivo registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de San Juan de Pasto. Para el cálculo se aplicaron los siguientes valores estadísticos:

n = 300 encuestas.

El tipo de selección de la muestra utilizado para el proyecto es el método aleatorio simple para un universo finito. Esta se realizó seleccionando los integrantes de la muestra mediante un muestreo al azar, en la cual toda la población tuvo la oportunidad de ser seleccionada.

4.6 RESULTADO DE LA INVESTIGACION EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DE PASTO.

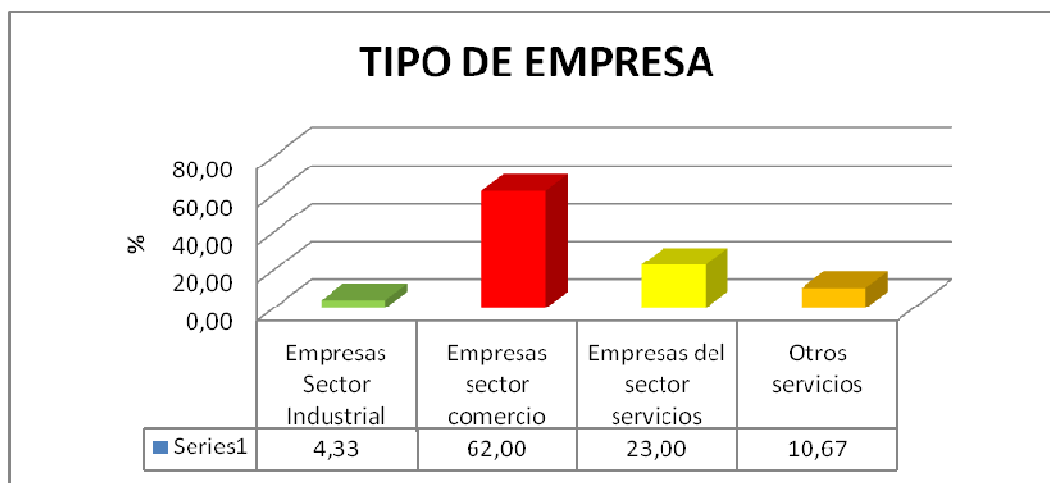
De acuerdo al conteo de los resultados de las encuestas estos se presentan en los siguientes cuadros con su respectivo análisis cuantitativo.

Cuadro 4. Tipo de empresa

EMPRESA	No.	%
Empresas Sector Industrial	13	4,33
Empresas sector comercio	186	62,00
Empresas del sector servicios	69	23,00
Otros servicios	32	10,67
TOTAL	300	100

Fuente: Esta investigación

Gráfico 1. Tipo de empresa



Fuente: Esta investigación

Del total de empresas encuestadas el 4.33% pertenecen al sector industrial, 62% al sector comercio, 23% al sector servicios y 10.67% otros servicios. Estas estadísticas nos muestran el mercado potencial al cual la empresa debe dirigir sus

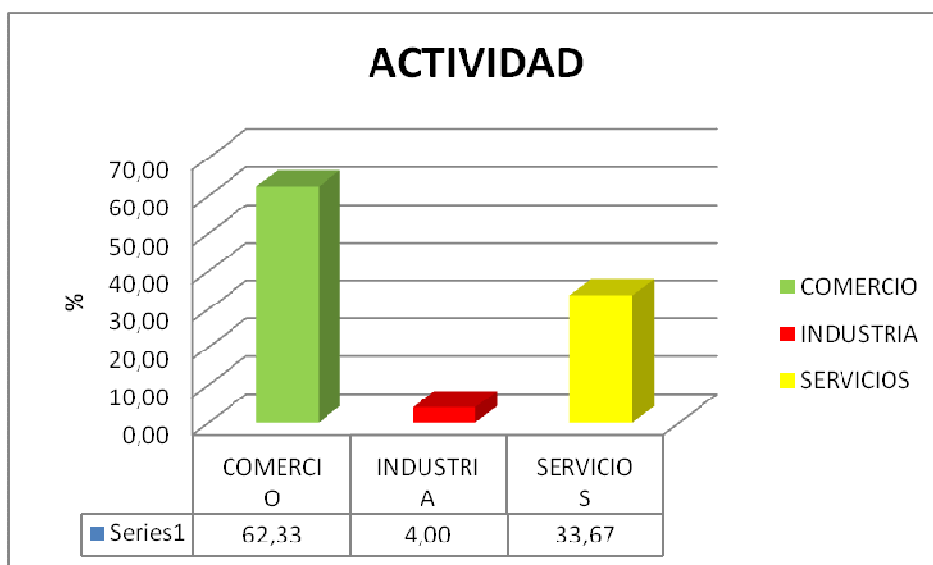
esfuerzos de mercadeo y publicidad a través de visitas personalizadas para el ofrecimiento del portafolio de servicios.

Cuadro 5. Actividad de la empresa

ACTIVIDAD	No.	%
COMERCIO	187	62,33
INDUSTRIA	12	4,00
SERVICIOS	101	33,67
TOTAL	300	100,00

Fuente: Esta investigación

Gráfico 2. Actividad de la empresa



Fuente: Esta investigación

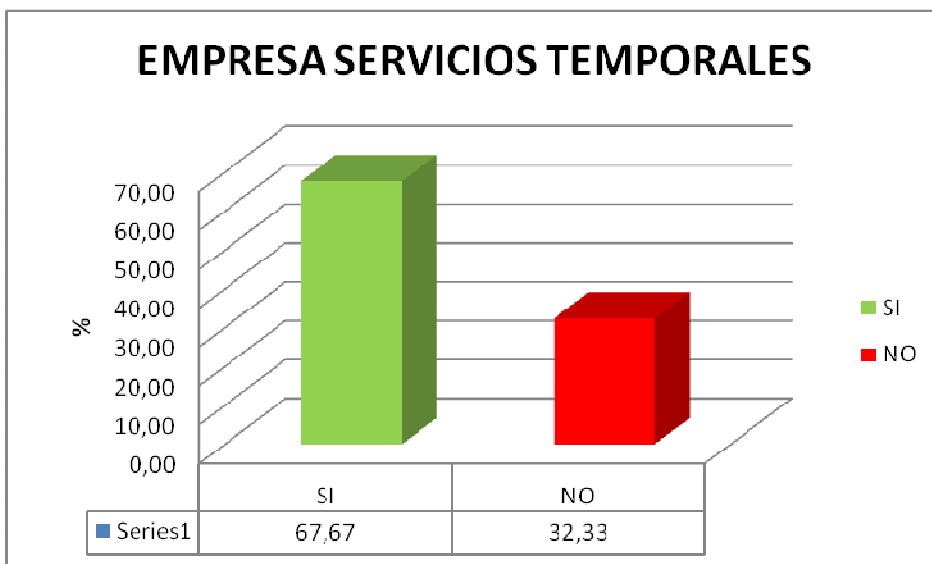
En referencia a la actividad de la empresa el 62.33% pertenece al sector comercial, 4.00% industrial y 33.67% al sector servicios.

Cuadro 6. Su empresa ha contratado personal a través de agencias temporales de empleo

EMP. SERV. TEMP	NO.	%
SI	203	67,67
NO	97	32,33
TOTAL	300	100,00

Fuente: Esta investigación

Gráfico 3. Su empresa ha contratado personal a través de agencias temporales de empleo



Fuente: Esta investigación

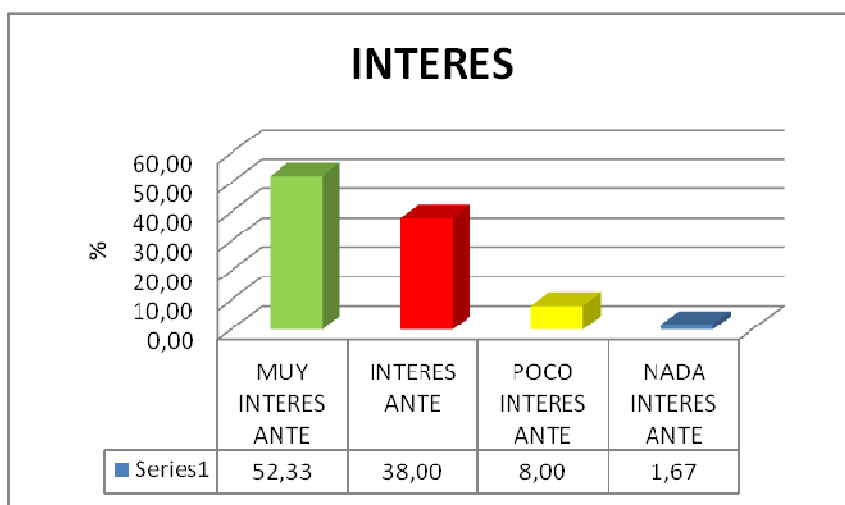
El 67.67% de las empresas encuestadas han contratado personal a través de agencias temporales de empleo; mientras que un 32.33% no lo han hecho; lo cual es un buen indicador para la implementación de este proyecto por cuanto mide su factibilidad.

Cuadro 7. ¿Qué tan interesante el servicio de una empresa de servicios temporales para su organización?

INTERES	No.	%
MUY INTERESANTE	157	52,33
INTERESANTE	114	38,00
POCO INTERESANTE	24	8,00
NADA INTERESANTE	5	1,67
TOTAL	300	100,00

Fuente: Esta investigación

Gráfico 4. ¿Qué tan interesante el servicio de una empresa de servicios temporales para su organización?



Fuente: Esta investigación

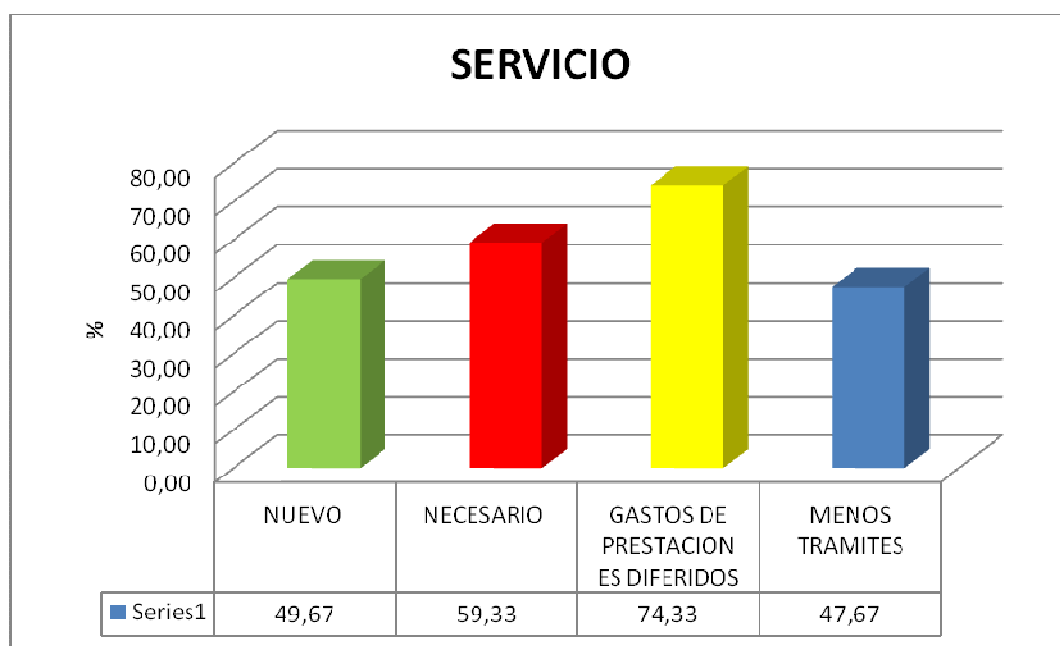
Según los encuestados el montaje de una empresa de servicios temporales en la ciudad de Pasto es muy interesante para el 52.33%, interesante para el 38%, 8.00% poco interesante y 1.67% nada interesante.

Cuadro 8. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio?

SERVICIO	No.	%
NUEVO	149	49,67
NECESARIO	178	59,33
GASTOS DE PRESTACIONES DIFERIDOS	223	74,33
MENOS TRAMITES	143	47,67
TOTAL	300	100,00

Fuente: Esta investigación

Gráfico 5. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio?



Fuente: Esta investigación

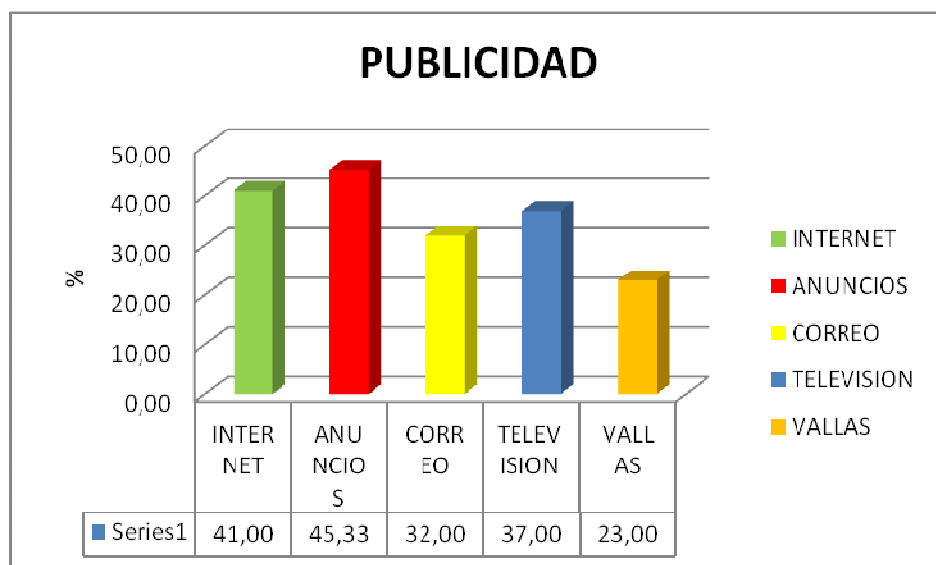
Según los empresarios encuestados los factores que más le atraen de contratar trabajadores a través de una empresa de servicios temporales es la posibilidad de pagar las prestaciones sociales de una forma diferida, y el ahorro de trámites, así diferidos en un 74.33%, menos tramites 47.67%, servicio nuevo 49.67% y servicio necesario 59.33%.

Cuadro 9. ¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?

PUBLICIDAD	No.	%
INTERNET	123	41,00
ANUNCIOS	136	45,33
CORREO	96	32,00
TELEVISION	111	37,00
VALLAS	69	23,00
TOTAL	300	100,00

Fuente: Esta investigación

Gráfico 6. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?



Fuente: Esta investigación

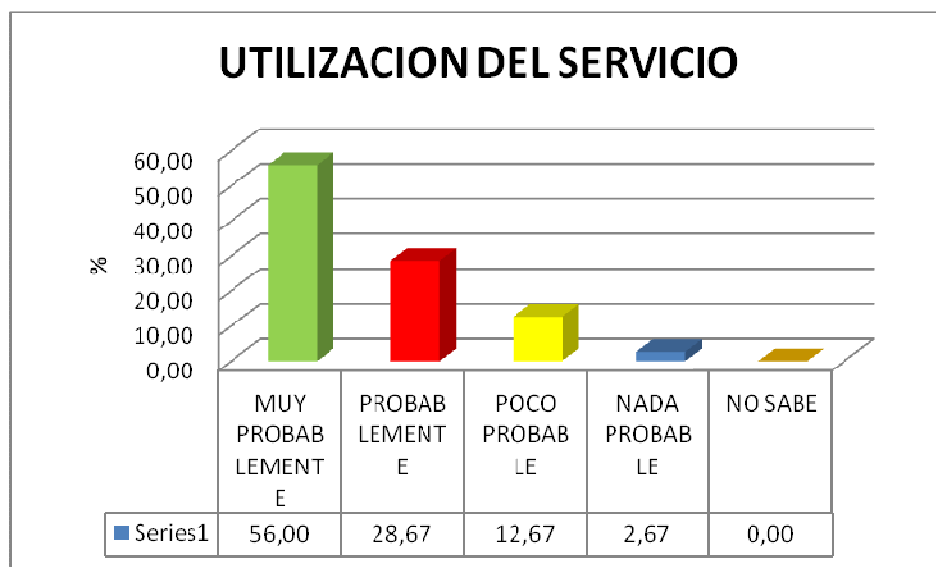
Según los empresarios encuestados el medio preferido para la publicidad de la empresa de servicios temporales es el Internet en un 41%, anuncios publicitarios 45.33%, correo 32%, televisión 37% y vallas 23%.

Cuadro 10. ¿Contrataría el servicio a una tarifa del 10% mensual por trabajador contratado?

UTILIZACION DEL SS	No.	%
MUY PROBABLEMENTE	168	56,00
PROBABLEMENTE	86	28,67
POCO PROBABLE	38	12,67
NADA PROBABLE	8	2,67
NO SABE	0	0,00
TOTAL	300	100,00

Fuente: Esta investigación

Gráfico 7. ¿Contrataría el servicio a una tarifa del 10% mensual por trabajador contratado?



Fuente: Esta investigación

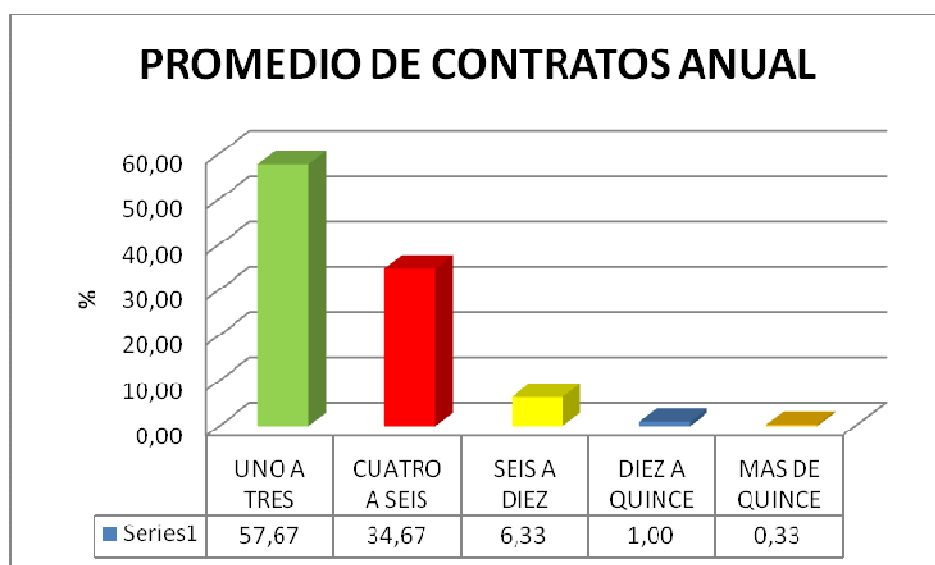
Teniendo en cuenta este postulado es factible precisar la demanda de este proyecto; por lo cual se observa la viabilidad del mismo. Del total de empresarios encuestados el 56% utilizarían los servicios de la empresa por un valor mensual de \$55.000 por trabajador contratado; el 28.67% dice que es probable que lo utilice, el 12.67% poco probable y 2.67% nada probable.

Cuadro 11. Promedio de contratos anual

PROMEDIO DE CONTRATOS AL AÑO	No.	%
UNO A TRES	173	57,67
CUATRO A SEIS	104	34,67
SEIS A DIEZ	19	6,33
DIEZ A QUINCE	3	1,00
MAS DE QUINCE	1	0,33
TOTAL	300	100,00

Fuente: Esta investigación

Gráfico 8. Promedio de contratos anual



Fuente: Esta investigación

El promedio de contratos anual realizado por las empresas encuestadas a través de agencias temporales de empleo es de uno a tres en un 57.67%, de cuatro a seis en un 34.67%, de seis a diez en un 6.33%, de diez a quince el 1%. Esta pregunta nos permite determinar la demanda.

4.7. ANALISIS DE LA DEMANDA ACTUAL

Se recuerda que la población objeto del estudio son las empresas comerciales, industriales y de servicios de la ciudad de Pasto; las cuales son de 1.368.

Las encuestas realizadas, cuyos resultados se consigan en cuadros del 4 al 11 permiten concluir que actualmente la población que utiliza los servicios de personal temporal ya sea por bolsa de empleo o agencia corresponde a 67.56%.

De acuerdo a las encuestas estas permiten cuantificar la cantidad promedio de personal no contratado por la empresa pero si utilizado por agencia o bolsa de empleo. El promedio anual es de 2 trabajadores por año lo que permite afirmar que actualmente la demanda potencial es de 2.736 empleos al año. La anterior afirmación se hace tomando como base la población de empresas registradas en la cámara de comercio.

De acuerdo a la información suministrada por el DANE la población en Pasto para el año 2009 es de 429.923 personas, de los cuales el 27% es activa y en edad de trabajar es decir 116.079 personas y la tasa de desempleo se encuentra en el 14.6%; es decir que la población desocupada del Municipio de Pasto está en 16.947 personas.

4.8. PRONOSTICO DE LA DEMANDA FUTURA

La siguiente es la proyección sobre el crecimiento en la creación de empresas en la ciudad de San Juan de Pasto a la cual va dirigido el siguiente proyecto empresarial.

Se utilizó la información suministrada por el anuario estadístico de la CAMARA DE COMERCIO 2007, para así poder proyectar la demanda, de acuerdo a la tasa de crecimiento mostrada por la CÁMARA DE COMERCIO, y que es del 2,5 % para el quinquenio de 2007 - 2010³³.

4.9. COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA DEL SERVICIO

En cuanto a la oferta del servicio, esta se entiende como la cantidad de empleos que los oferentes están dispuestos a poner en disposición del mercado y a un precio determinado.

4.9.1. Evolución histórica de la oferta. De acuerdo a los datos suministrados por la CAMARA DE COMERCIO de Pasto; existen diez empresas que ofrecen los servicios de empresas de servicios temporales y una de intermediación laboral (SENA).

³³ Censo Empresarial Cámara de Comercio de Pasto. Año 2008.

4.9.2. Análisis de la oferta actual. Para determinar el volumen de la oferta total actual a nivel del municipio de Pasto, se determinó de acuerdo a fuentes externas, por los datos tomados de Cámara de Comercio. Los principales oferentes registrados son:

- PROSERVIS
- COMPUTRABAJO
- SENA
- ATEMPI
- ASISTIR LTDA
- SEGUROS Y SUMINISTROS
- SERVICOL
- SELECCIONEMOS DE COLOMBIA
- AGENCIA INTERAMERICANA LTDA
- ADMITHEL
- ADECCO COLOMBIA SA

Cuadro 12. Oferta y demanda

EMPRESAS DE SERVICIOS TEMPORALES E.S.T PASTO
OFERTA, DEMANDA Y COLOCACIONES POR C.N.O
TERCER TRIMESTRE 2008

C.N.O	OFERTA		DEMANDA		COLOCACION	
	TOTAL	% PARTICIPACION	TOTAL	% PARTICIPACION	TOTAL	% PARTICIPACION
00	153	3,13				
10	228	4,87				
11	371	7,59	7	0,57	6	0,53
12	338	6,92	11	0,90	7	0,62
13	633	12,95	81	6,62	71	6,27
21	29	0,59				
22	9	0,18				
31	85	1,74	8	0,65	8	0,71
32	155	3,17	3	0,25	2	0,18
33	151	3,09	64	5,23	56	4,94
41	298	6,10				
42	2	0,04				
51	5	0,10				
52	227	4,64				
61	406	8,31	63	5,15	60	5,30
62	359	7,35	209	17,08	200	17,65
63	281	5,75	268	21,90	249	21,98
66	107	2,19	63	5,15	63	5,56
82	40	0,82	48	3,92	48	4,24
83-84-85	302	6,18	281	21,32	225	19,86
86	118	2,41				
96	590	12,07	138	11,27	138	12,18
TOTAL	4.887	100,00	1.224	100,00	1.133	100,00
Hombres	2.570	52,59	590	48,20	550	48,54
Mujeres	2.317	47,41	634	51,80	583	51,46

La CNO es la organización sistemática de las ocupaciones existentes en el mercado laboral colombiano, que utiliza una estructura, que facilita la agrupación de empleos y las descripción de la ocupaciones de una manera ordenada y uniforme, en la casilla CNO se muestra el código de la actividad, en la oferta el

total de puestos ofertados con la frecuencia y el porcentaje de participación; en la casilla demanda se evidencia la cifra de puestos demandados en cada actividad con su respectiva frecuencia y % de participación y posteriormente el número de puestos colocados; en total 1.133 y distribuidos por actividad CNO.

4.9.3 Pronóstico de la oferta futura. Partiendo de los datos actuales sobre número de empleos temporales ofrecidos en el mercado de la ciudad de Pasto, se hizo el cálculo de las proyecciones futuras utilizando el método de la tasa de crecimiento de la empresas suministrado por el anuario estadístico de la Cámara de Comercio de Pasto y que corresponde a un 2.5 %.

4.10 DETERMINACION DEL TIPO DE DEMANDA EXISTENTE EN EL MERCADO

Se observa que se presenta una demanda insatisfecha creciente en el año 2007 aumentando en el año 2008 y sucesivos.

El proyecto pretende cubrir hasta un 10% en el último año proyectado, pero la idea empresarial es ir aumentando la capacidad de contratación de personal para poder cubrir una mayor parte de esa demanda insatisfecha mostrada.

Además la calidad que se pretende entregar, garantiza un buen posicionamiento en el mercado local.

- **Cubrimiento de la demanda**

En esta etapa se puede observar a través de la investigación del mercado la aceptación que tiene el servicio en las diferentes empresas de la ciudad de San Juan de Pasto. Básicamente el cubrimiento de una mayor demanda insatisfecha depende del tamaño de la empresa a montar y del capital social con que se debe contar de acuerdo a la reglamentación vigente (Equivalente a 300 salarios mínimos legales.)

Para el primer año se ha estimado la oferta de la empresa en función del primer cálculo de acuerdo a la tasa de crecimiento empresarial de la región, para el año 2011 se estima en un 3% que corresponde a ofrecer 140 empleos. Con esta cifra se garantiza un buen inicio del proyecto. Tomando tan sólo el 5% de mercado meta.

En los años siguientes, el proyecto abarcará una mayor demanda hasta completar en el año 2015 un número de 158 empleos ofrecidos.

4.11. ANALISIS DE PRECIO DEL SERVICIO

Para la fijación de precios y ofrecimiento del servicio de empleo temporal se tuvo en cuenta un margen de utilidad de un 10.6% (Vigente para esta clase de empresas para el año 2011, sobre la totalidad del pago de salarios, prestaciones, y otros que devenguen los trabajadores en misión. En cuanto a pagos mensuales se tendrá en cuenta el salario mínimo legal actual que es de \$515.000; el subsidio de transporte que es de \$61.500. Los empleados en misión, no trabajarán horas extras, salvo expresa autorización de la empresa contratante. Se deberán calcular las prestaciones sociales de ley lo mismo que los aportes parafiscales, vinculación a una caja de compensación familiar lo mismo que a la vinculación a la seguridad social que abarca salud, pensiones y riesgos profesionales, todos los rubros anteriores en porcentaje corresponden al 51.39%.

Igualmente se tuvo en cuenta los costos y gastos empresariales como la póliza que debe constituir la empresa, los gastos de conformación de la empresa, publicidad, lanzamiento, costos administrativos, entre otros.

4.12 LA COMERCIALIZACION DEL SERVICIO

La comercialización de estos servicios se realiza principalmente a través de los dueños, accionistas, gerentes y los jefes de personal o de relaciones industriales de las compañías o empresas de la región.

La publicidad que se trabajará en el proyecto tendrá que ver con la divulgación de la prestación del servicio mostrando las ventajas competitivas que ofrece la nueva empresa sobre las que operan en el mercado local.

Para ello se utilizará la propaganda radial, ya que esta es más directa y en las diferentes empresas utilizan música ambiental de emisoras de F.M. locales.

También se utilizará propaganda escrita en los principales periódicos de la localidad. En la oficina de la empresa se contará con folletos informativos de los servicios a ofrecer, lo mismo que vallas y afiches de la prestación del servicio y de cuál será la satisfacción de los clientes. Divulgación del portafolio de servicios en las empresas.

4.13 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

El mayor competidor para la empresa de servicios temporales es:

ADMITHEL

Es una empresa de servicios temporales, dedicada a suplir las necesidades laborales de las empresas usuarias y de la población vacante en general, estableciéndose en un gran espacio de soluciones conformado por un equipo de

profesionales y una adecuada infraestructura que contribuye al logro de sus objetivos empresariales.

Los servicios que ofrece esta empresa son:

- Personal temporal: colocación y administración de un recurso humano con calidad comprobada y valores humanos que cubran las expectativas de los clientes.
- Administración de nóminas: preparación, liquidación y elaboración de nóminas a través de métodos garantizados de calidad, para ser utilizada por las usuarias.
- Outsourcing: suministro de personal especializado para las áreas requeridas del cliente.
- Capacitaciones y formación
- Selección de personal

El costo de los servicios de esta empresa se sintetiza en la siguiente figura.

Figura 4. Cotización servicios ADMITHEL LTDA

COTIZACIONES ECONOMICAS			
COTIZACION SERVICIOS			
SALARIO MENSUAL			\$ 515.000
(+) AUXILIO DE TRANSPORTE			61.500
BASE PRESTACIONAL			\$ 576.500
PRESTACIONES SOCIALES	%	LIQUIDACION	
CESANTIAS	8,340	\$ 48.080	
PRIMA DE SERVICIOS	8,340	\$ 48.080	
INTERES A LA CESANTIA	1,000	\$ 5.765	
VACACIONES	4,550	\$ 23.433	
SEGURIDAD SOCIAL			
PENSION	12,000	\$ 61.800	
SALUD	8,500	\$ 43.775	
ARP	0,522	\$ 2.688	
APORTES PARAFISCALES			
COMFAMILIAR	4,000	\$ 20.600	
ICBF	3,000	\$ 15.450	
SENA	2,000	\$ 10.300	
SEGURO ADMINISTRATIVO	1,600	\$ 9.224	
BASE SALARIO + AUXILIO TRANSPORTE	19,280		
BASE SALARIO	34,572		
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL %	53,852	\$ 289.195	
BONIFICACION			0
DOTACION		\$ 0	\$ 0
COSTO SERVICIO			\$ 865.695
ADMINISTRACION NOMINA MENSUAL	8,5		\$ 73.584
IVA SOBRE TOTAL DE FACTURACION	1,600		\$ 15.028
COSTO LABORAL MENSUAL			\$ 954.308
NOTA: PAGO 10 DIAS DESPUES DE PRESENTAR LA FACTURA ESTA PROPUESTA ES SIN DOTACION SEGURIDAD SOCIAL COMPLETA PARA EL TRABAJADOR Y GRUPO FAMILIAR			

ADDECO COLOMBIA S.A

Adecco, líder mundial en la gestión de recursos humanos, está presente en 59 países con una red de más de 5.700 sucursales, con un personal interno de 25.000 profesionales, a través de la cual ofrece empleo diariamente a más de 650.000 personas.

Con más de 25 años de experiencia sirviendo a compañías de reconocido prestigio, el Grupo Adecco en Colombia, adicional al suministro de personal temporal, presta servicio integral en la gestión de recursos humanos.

Ventajas de trabajar con ADECCO:

- Solidez y respaldo financiero internacional
- Evaluación periódica del servicio
- Marcada actitud de servicio
- ISO 9002

Cuenta con oficinas en la ciudad de Pasto.

SERVICOL S.A.

Servicol S.A. nació en el año de 1994 como una alternativa eficaz al creciente mercado temporal enfocándose principalmente a la selección y administración de personal en Misión.

Las áreas de cubrimiento son las de Administración, Industria, Ventas, Manufactura, Mercadeo y en general todas aquellas áreas en las que nuestros clientes necesiten apoyo en la selección o el suministro de personal para ejecutar su objeto social. Nuestro compromiso es colaborar en la búsqueda de alternativas laborales para todos nuestros clientes y Trabajadores.

Oficinas en Armenia, Bogotá, Manizales y Pereira.

La empresa cumple con todos los requisitos exigidos por la Ley 50 de 1990. Esta empresa no cuenta con oficinas en la ciudad de Pasto pero se considera competencia por cuanto ofrece este servicio a empresarios a través de contactos en internet.

SELECCIONEMOS DE COLOMBIA SA.

La misión de esta empresa es:

“Consientes de las necesidades de su empresa y de los altos costos que representa para Ustedes los procesos de selección, contratación de personal, administración de nómina, y Outsourcing SELECCIONEMOS DE COLOMBIA ha

diseñado un paquete de servicios destinado a optimizar la gestión en el área de personal.

Trabajamos bajo los lineamientos de la norma ISO 9001-2000 y el alcance de nuestro sistema es la prestación del servicio de Selección, Contratación, Administración de Nómina, y Proyectos especiales de Outsourcing, dando cumplimiento a los requisitos de nuestros clientes en los diferentes Sectores Productivos.

SELECCIONEMOS DE COLOMBIA consciente de las necesidades del cliente, ofrece los servicios de Selección, Contratación, Administración de Nómina y Proyectos Especiales de Outsourcing, destinados a optimizar la gestión en el área de talento humano y proyectos, para esto contamos con un equipo humano y tecnológico que nos permite ofrecer un servicio oportuno y con calidad. Para los próximos cinco años, nuestro objetivo será aumentar la cobertura a nivel nacional y abrir el mercado latinoamericano mediante la satisfacción de las necesidades del cliente y el mejoramiento continuo.

SELECCIONEMOS DE COLOMBIA, está comprometida con la satisfacción del cliente ofreciendo un servicio de calidad de acuerdo a sus necesidades y expectativas, cumpliendo con la legislación y normatividad vigente, la continua capacitación y desarrollo del personal, el seguimiento y bienestar del trabajador en misión, y el mejoramiento continuo de nuestro sistema de gestión de calidad”.

4.14 POSIBILIDADES REALES DEL PROYECTO

De acuerdo al estudio del mercado y a la confrontación entre la demanda y oferta, se observa claramente la existencia de una demanda insatisfecha y en donde se tiene un margen alto de cubrimiento, lo que demuestra un grado alto de factibilidad en el desarrollo del proyecto empresarial.

La demanda a atender el proyecto durante su vida útil en número de empleos a ofrecer será la siguiente:

Cuadro 13. Proyecciones de ventas

PROYECCION DE VENTAS						
1. Supuestos macroeconómicos						
Variables Macroeconómicas	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Inflación	3,00%	3,25%	3,01%	3,02%	3,02%	3,02%
Crecimiento PIB	2,50%	2,63%	2,76%	2,89%	3,04%	3,19%
2. Precio por producto						
Producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleos temporales		\$ 660.000	\$ 681.450	\$ 701.962	\$ 723.161	\$ 745.000
Total		\$ 660.000	\$ 681.450	\$ 701.962	\$ 723.161	\$ 745.000
3. Unidades vendidas por producto						
Producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleos temporales		140	144	149	153	158
Total		140	144	149	153	158
4. Presupuesto de ventas						
Producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleos temporales		\$ 92.400.000	\$ 98.265.090	\$ 104.259.555	\$ 110.630.440	\$ 117.390.623
Total		\$ 92.400.000	\$ 98.265.090	\$ 104.259.555	\$ 110.630.440	\$ 117.390.623

Teniendo en cuenta el estudio de mercado se proyecta la colocación de 140 empleos temporales durante el primer año de operación a un precio de \$55.000 mensual (\$660.000 anual), para un total de ingresos anuales de \$92.400.000, año a año crece la demanda y el precio de acuerdo a la inflación (DANE).

5. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

5.1 ANALISIS EXTERNO

5.1.1 Análisis de las fuerzas económicas. En el entorno económico colombiano, se ha presentado un acelerado crecimiento del Producto Interno Bruto, 4,72% para el año 2005, del 6,9% en el 2006 y 7,52% en el 2007, lo que ha causado alzas en el índice de inflación, ya rayando el 5% anual a principios del año 2009, versus una meta del Banco de la República del 4,5%, fenómeno en el que intervienen además del acelerado crecimiento de la economía, otros factores, como las alzas en los precios de los alimentos, por el precio del petróleo y también todos los precios de los productos que lo usan como materia prima.

Como el objetivo más importante para el Banco de la República es el de controlar la inflación y el lograr estabilidad en el crecimiento de la economía, esta institución ha aumentado en varias ocasiones las tasas de intervención, como una medida de política monetaria para revertir la tendencia alcista de los precios y suavizar el crecimiento acelerado. Las tasas de intervención pasaron del 6% anual en abril del 2006 al 9,75% anual en marzo del 2008, lo que ha generado un aumento en las tasas de interés de colocación del sistema financiero y con ello, el encarecimiento del crédito y el aumento de las cuotas que se pagan por éste; se genera una desaceleración en el aumento del monto de los préstamos recibidos por los agentes económicos, ubicándose en marzo del 2009 en una variación del 22%.

INDICADORES ECONOMICOS 2009:

- ✓ PIB: 2.8% 2009 FRENTE 3.1% DEL 2008
- ✓ PIB INDUSTRIA : -1.2% (DANE)
- ✓ EXPORTACIONES: US\$39.665.8 (AUMENTO 25.05%)
- ✓ IMPORTACIONES: US\$37.155 millones (CRECIMIENTO 20.5%)
- ✓ INFLACIÓN: 5.6%
- ✓ DESEMPLEO: 14.6% frente al 12.1% del año 2008.
- ✓ DEVALUACIÓN DEL PESO: POR ENCIMA DE 20% EN 2009

En el entorno económico de toda región inciden diferentes factores que caracterizan su desarrollo, los cuales se conocen a través de diferentes indicadores, dentro de los cuales se destacan:

PIB (Productos Interno Bruto): Uno de los indicadores más útiles para conocer del desarrollo económico regional es el Producto interior bruto (PIB), que refleja el valor total de la producción de bienes y servicios de un país o región en un determinado periodo.

“El Municipio de Pasto contribuye con el 57.1% de aporte al PIB Departamental, que expresado en cifras alcanza la suma de \$ 1.618.801.2 millones de pesos corrientes, es por tal razón que se cataloga a este municipio como el que mayor aporte realiza al PIB Departamental”³⁴.

La economía local y regional se enmarca en tres grandes sectores en los que se halla comprendida las diferentes ramas de la actividad económica a saber: Primario, Secundario y Terciario. En el municipio de Pasto del total de los establecimientos el 56,4% corresponde al sector del comercio, el 12% a industria y el 32% a servicios (alojamiento, restaurantes, cafetería, bares), del total de los establecimientos el 97,21% tienen entre 1-10 trabajadores, 0,05% más de 200 trabajadores (mediana Empresa), donde se concentra el mayor número de personas es en el comercio siguiéndole la industria. Los negocios de comercio e industria son los sectores que muestran mayor estabilidad en tiempo de 10 años o más. De las personas ocupadas el 42,32% son socios o propietarios. De estos negocios los propietarios o socios generan su propio empleo y el (57,64%) son personas contratadas, también tienen locales el (41,12%) generando a terceros, ingresos por arrendamiento. De los establecimientos industriales el 13,04% son netamente agroindustriales y el 45% están relacionados. “De los establecimientos que trabajan con materia prima regional, el 80.75% provienen del municipio de Pasto y de los que usan materia prima no regional, el 97.10% son nacionales”³⁵.

Empleo: La situación laboral en el área urbana es crítica toda vez que nuestra economía no ofrece mayores posibilidades para los trabajadores con mano de obra calificada. “Las cifras indican que más del 50% del total de empleos en el Departamento de Nariño se localizan en Pasto, el sector que más genera empleo es el sector servicios con el 44.24% seguido del comercio con el 23.42% y en tercer lugar está el transporte y comunicaciones con el 8.81% y en cuarto lugar la industria con el 8.78%”³⁶.

Por otra parte la situación económica que vive tanto Nariño como Colombia ha incrementado el desempleo que según el DANE aumentó 2.5%. Para el primer trimestre el desempleo aumentó de 12.1% en el 2008 a 14.6 % en el año 2009; este factor incide en la empresa puesto que las ventas disminuyen notablemente por que las personas ya no tienen el mismo nivel de adquisición y los clientes de la distribuidora disminuyen sus compras.

Inflación: Otro indicador económico que posibilita analizar el entorno económico de una región es la inflación, entendida como la continua y persistente subida del nivel general de precios; se mide mediante un índice del costo de diversos bienes

³⁴ GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Plan Visión 2030. Pasto: Imprenta Departamental. 2006. p. 26

³⁵ Censo Económico y Regional Cámara de Comercio Pasto. 2004-2005 . p- 24

³⁶ GOBERNACION DE NARIÑO. VISION 2020. Mercado Laboral. p. 76

y servicios. Los aumentos reiterados de los precios erosionan el poder adquisitivo del dinero y de los demás activos financieros que tienen valores fijos, creando así serias distorsiones económicas e incertidumbre. El crecimiento de los precios es medido y observado mediante la evolución de los índices de precios.

Para entender el comportamiento de esta variable en la ciudad de Pasto se ha tomado como referencia su comportamiento durante los últimos años. Las cifras de inflación muestran un comportamiento que aún siendo decreciente acorde con las políticas macroeconómicas del gobierno Nacional, para Pasto este indicador es superior al Nacional para la mayoría de los años analizados a excepción de los años 1991-1993 cuando el IPC de Pasto es inferior al Nacional con mayor énfasis en 1991 cuando se ubica 5 puntos por debajo. A partir de los años 1998 la tendencia continúa con el IPC de Pasto superior al Nacional. “Este comportamiento está asociado al relativo peso que ejercen en la canasta familiar el consumo de productos de salud, educación, transporte y otros frente al papel que desempeñan el grupo de alimentos, vivienda y vestuario los cuales representan casi el 78% dentro de los cuales se destacan los alimentos con cerca del 40%”³⁷. “De acuerdo a los últimos datos estadísticos entregados por el DANE a nivel nacional, Pasto es la ciudad más barata de Colombia. Según los registros entregados, durante el año 2007 la canasta familiar subió tan sólo 2,64%”³⁸.

“San Juan de Pasto registró una variación en el índice de precios al consumidor en el mes de diciembre de 2009 de 4% con relación a la registrada en Diciembre de 2009, que fue de 5.75%”³⁹.

En cuanto a las tasas de interés para el trimestre enero - marzo de 2009, la tasa de usura para crédito de consumo y ordinario fue fijada en 30,71%. El indicador presenta una reducción de 0,82%, frente al período anterior (octubre – diciembre 2008, cuando permaneció en 31,53%).

Por su parte, la tasa para microcrédito se mantiene estable en 33,93%, de acuerdo a lo dispuesto en los artículos 2 y 3 del Decreto 519 de 2007, pero se tiene presupuestado que para abril del 2009 suba a 46%, en concordancia con el aumento de intereses aplicado por el Banco de la República en los últimos meses.

"Una tasa de 46 por ciento es como si los bancos les dijeran a los empresarios: no les prestamos más", señala el presidente de ACOPI.

³⁷ GOBERNACION DE NARIÑO. Visión 2020: IPC. Op. cit. p. 106

³⁸ Disponible en internet: diariodelsur.com.co/enero/16/informe. p. 6-A

³⁹ NARIÑO. Informe de coyuntura económica regional (ICER). 2004. p.18.

Es por esta razón que se considera como una amenaza para la empresa las inestables tasas de interés en el crédito comercial ya que si estas varían trimestralmente la empresa no sabrá a qué atenerse y por lo tanto se frenará a adquirir créditos o los adquirirá a un costo muy alto lo que la lleva a no poder alcanzar nuevos mercados frenando el crecimiento económico y financiero.

5.1.2 Análisis de las fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.

Demografía: “El Municipio se ha caracterizado en los últimos 50 años por un aumento progresivo urbano, debido también a inmigraciones de grupos de poblaciones provenientes del resto del departamento de Nariño principalmente; en efecto el 67.53% de la población pastusa son nacidos en el Municipio, el 25.3% provienen de diferentes Municipios del departamento de Nariño y el 6% de otros Departamentos”⁴⁰. En el momento la población no nativa posiblemente es mayor dada la situación de violencia en toda la región sur del país.

Al tratar sobre la composición social de la población por género, se registra para el año 2005 un total de 205.689 hombres y 208.635 mujeres. Es importante resaltar la participación de la mujer en el desarrollo social, puesto que la población femenina día a día se supera, mediante el acceso a la educación técnica y superior, participando activamente en el campo laboral.

Al analizar los aspectos demográficos en la ciudad de Pasto, se puede encontrar que esta ciudad presenta una tendencia al crecimiento poblacional, atribuida a diferentes factores, como son lo relacionado a la migración del campo a la ciudad, el desplazamiento forzado, el incremento en la esperanza de vida, aspectos que deben tenerse en cuenta en el desarrollo de toda actividad económica.

Las variables que establecen la calidad de vida de una población están determinadas por: condiciones dignas de vivienda, salud, servicios públicos adecuados, escolaridad y oportunidades de empleo que permitan generación de ingresos:

Aspectos educativos. En los últimos años, los gobiernos departamental y municipal han adelantado una serie de medidas tendientes a mejorar los niveles de cobertura y calidad de la educación pública, como una estrategia que permita generar posibilidades de desarrollo en la región, con recursos provenientes del sistema general de participaciones.

En lo que concierne al municipio de Pasto, para el año académico 2008-2009 la Secretaria de Educación Municipal, reportó 78.912 alumnos matriculados, cifra

⁴⁰ Ibid. p. 65

que está en aumento debido a que existe mayor cobertura y contratación de nuevo personal docente.

En lo referente a la cobertura y presencia de instituciones del orden público, privado o mixto, se puede afirmar que el municipio de Pasto ha avanzado significativamente. Esto lo demuestra en forma específica la presencia de 127 programas de pregrado y 32 de postgrado en las instituciones de Educación Superior. “No obstante queda una gran incertidumbre cuando se analiza la pertinencia de estos programas con respecto a las características y necesidades de la región”⁴¹.

En lo referente a la Educación técnica y con base en información suministrada por el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Regional Nariño, en la actualidad, existen Programas de Apoyo al cumplimiento misional compuestos por: Promoción y Mercadeo, Empleo y Desarrollo Empresarial.

Ingresos: Nariño, es un departamento con vocación altamente agropecuaria, donde se genera un alto número de empleo en condiciones laborales desfavorables como consecuencia de la inestabilidad del mismo, dados los mecanismos de contratación que se caracterizan por la vinculación de mano de obra a destajo y a la estacionalidad de los productos y por otro, porque la cotización del jornal está por debajo del equivalente al salario mínimo diario que pacta el gobierno con los trabajadores, en un 60% en el mejor de los casos.

La situación laboral en el área urbana es crítica, toda vez que la economía no ofrece mayores posibilidades para los trabajadores con mano de obra calificada que salen cada año de las universidades, evidenciando claramente que la gran masa de empleo generado, se desarrolla en ocupaciones de bajo perfil de preparación, como: vendedores del comercio, obreros de la construcción, empleados en servicios personales y trabajadores informales; población predispuesta a ser altamente itinerante, que fácilmente pasa de jornalero a obrero en la construcción, según el auge económico, dando origen al desempleo cíclico.

“De esta forma se explica cómo los ingresos de los ocupados cuya tasa alcanzó el 77.2% en el 2009, cerca del 80% de estos no superan los dos salarios mínimos y cerca del 50% subsiste con menos de uno”⁴².

“El deterioro del ingreso de la población es evidente pues las cifras revelan que para 2009 de \$100 que ganaba un colombiano, el nariñense ganaba \$59.”⁴³.

⁴¹ PLAN DE DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO, 2004-2007. p. 39

⁴² RESPONSABILIDAD SOCIAL. Tomado de Internet <http://www.ccre.org.co>

⁴³ Ibid. p. 72.

Estilos de vida: La comunidad pastusa se ha caracterizado por ser tradicionalista, respetuosa de los valores y le ha dado especial importancia a la unión familiar, a pesar de la difícil situación económica que se vive en el Municipio por la falta de oportunidades laborales, se nota que ésta ha elevado su nivel de vida y ha experimentado nuevos comportamientos relacionados con sus hábitos alimenticios, de vestido, comportamiento, por influencia no sólo de los medios de comunicación.

Responsabilidad Social: La Responsabilidad Social es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona. De esta forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también, al cuidado y preservación del entorno.

Al hablar de la capacidad nos referimos principalmente a la habilidad para el buen ejercicio de una gestión empresarial que atraviesa los diferentes escenarios de actuación de las empresas, éstos son:

- Normativo, que hace referencia al conjunto de leyes y normas generales que las diferentes instancias del estado dictan para regular el funcionamiento de las empresas, los mercados y la competencia.
- Operacional, que hace referencia a los factores que permiten que las empresas produzcan bienes y presten servicios de acuerdo a sus objetivos corporativos.
- Económico, que hace referencia a los recursos relacionados con la creación de valor y rentabilidad, capital e inversiones, costos, precios, tarifas y prácticas de mercado.
- Social, que hace referencia a los aspectos que vinculan el quehacer de la organización con el contexto social en el que actúa, de modo que le permita contribuir a la calidad de vida y el bienestar de la sociedad.
- Ambiental, que hace referencia a los aspectos para la identificación del impacto ambiental, la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible.

En general, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial se corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente y la vigencia de instituciones políticas democráticas y garantes de las libertades y los derechos de las personas. Igualmente, asume que el fin general de la economía es proporcionar bienestar a la sociedad y que dichas demandas sociales se expresan insuficientemente en las normas legales, lo que implicaría un compromiso más profundo y exigente de los actores económicos con el resto de la sociedad.

Figura 5. Responsabilidad social



Fuente: Esta investigación

Analizando la información suministrada anteriormente se puede deducir que Nariño es una región emprendedora y de gente trabajadora, pero al mismo tiempo posee una cultura muy cerrada y tradicionalista y es aquí donde se encuentra la mayor amenaza para la empresa ya que esta es una empresa dedicada a ofrecer servicios de empleos temporales.

5.1.3 Análisis de las fuerzas políticas, gubernamentales y jurídicas.

Político Gubernamental. El poder se centra en los gobernantes y en las instituciones estatales que representan, dando cumplimiento a la legislación y a la política colombiana. Los gobernantes que ejercen el poder en la ciudad de Pasto, son elegidos por la ciudadanía, a través del voto popular.

La ideología política que ejercen los gobernantes en el municipio de Pasto, se fundamenta en los partidos tradicionales, conservador y liberal, sin embargo, el Polo Democrático está ganando un buen número de adeptos si se tiene en cuenta que el Gobernador actual, pertenece a este movimiento.

En los Municipios del departamento de Nariño los índices de abstención en los comicios electorales para corporaciones locales (Concejo, Asamblea) son notablemente altos, esto evidencia la falta de credibilidad que se presenta en nuestro Departamento, respecto a las personas que lo representan ante el Estado.

La abstención es una forma pasiva de protesta que sin embargo se diluye en la indiferencia dejando en las manos de unos pocos el futuro de todos.

Las elecciones para Gobernación y Asamblea en el departamento de Nariño, no difieren mucho de las elecciones para corporaciones locales, los índices de abstención en el orden Departamental son igualmente altos.

La tendencia de la población a participar en la elección de sus candidatos, posibilita una mayor democracia representativa, que favorece los intereses de la región, comprometiéndolos a los candidatos a un trabajo más serio y responsable. Para las empresas, esto es favorable, puesto que si hay una eficiente administración de los representantes del gobierno en la localidad, las condiciones socioeconómicas de la región mejoran en beneficio de los distintos sectores económicos.

La política local y regional se desarrolla en coordinación con las políticas de carácter nacional, por lo cual se considera conveniente analizar algunas de ellas, por su especial incidencia en el entorno regional.

Nariño, como parte del territorio colombiano, tiene que insertarse en el contexto globalizador y para ello debe buscar un mayor crecimiento del PIB y consecuentemente una mayor participación dentro del "PIB Nacional"⁴⁴, lo cual es posible lograr reactivando los sectores productivos con políticas locales y sectoriales que apunten a mejorar el grado de competitividad y productividad, aprovechando la variedad de productos agropecuarios y su alta aceptabilidad en el mercado.

Los esfuerzos del estado colombiano por lograr un verdadero acuerdo de paz, se presentan como una importante oportunidad para las distintas organizaciones que cumplen una actividad económica y social, puesto que garantiza el desarrollo de sus actividades, su crecimiento y mejoramiento en el entorno donde participa y en especial favorece el desarrollo regional.

Jurídico:

- **Legislación laboral**

El régimen laboral colombiano está recogido en el Código Sustantivo del Trabajo y las leyes posteriores que lo desarrollan. Las empresas de servicios temporales se rigen por el **DECRETO NÚMERO 4369 DE 2006 (4 de Diciembre)** por el cual se reglamenta el ejercicio de la actividad de estas empresas como se menciona en el marco legal.

⁴⁴ GOBERNACIÓN DE NARIÑO. Visión 2030. p. 94

En términos generales, el régimen laboral colombiano es manejable en los aspectos relacionados con las formas contractuales, en la estipulación de las jornadas laborales, en los pagos salariales y en la terminación del contrato de trabajo. El régimen laboral se divide en dos grandes bloques: el régimen laboral individual, que reglamenta las relaciones entre el empleador y cada trabajador; y el régimen laboral colectivo, que regula las relaciones entre el empleador y los trabajadores reunidos en sindicato.

El Código Sustantivo de Trabajo, que rige las relaciones laborales entre particulares, clasifica expresamente los contratos laborales según su forma, contenido y duración, entre ellos se encuentran:

Contrato ocasional, accidental o transitorio: enunciado en el artículo sexto del Código Sustantivo del Trabajo, no puede extenderse más de un mes. Está condicionado a que sea para la ejecución de labores distintas de las actividades normales de la empresa.

En muchos aspectos el trabajador es tratado como si fuera un contratista independiente, por lo tanto la empresa está exenta del pago de algunas prestaciones y primas (auxilio monetario por enfermedad no profesional, dotación, auxilio funerario, cesantías y prima de servicios).

Obra o labor determinada: es aquel tipo de contrato que se mantiene mientras dure la tarea encomendada. Otorga libertad a las partes, en la medida que son ellas las que establecen el tiempo en el que se extiende la realización. Es ampliamente utilizada, en empresas dedicadas a la construcción o actividades sujetas a contratos especiales con terceros, que exigen incremento de personal únicamente para una obra concreta y en proporción al avance de la misma.

Su celebración puede darse, respecto de su forma, de manera verbal o escrita y no tiene límite temporal. Así mismo, como su extensión es indeterminada, no exige preaviso para su finalización. En ese sentido, una vez termina la obra es necesario suscribir un nuevo contrato si se pretende mantener la relación laboral.

Contrato a término fijo: El contrato de trabajo a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres años, pero es renovable indefinidamente.

Si antes de la fecha del vencimiento del término estipulado, ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su determinación de no prorrogar el contrato, con una antelación no inferior a treinta (30) días, éste se entenderá renovado por un período igual al inicialmente pactado, y así sucesivamente.

No obstante, si el término fijo es inferior a un (1) año, únicamente podrá prorrogarse sucesivamente el contrato hasta por tres (3) períodos iguales o

inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año, y así sucesivamente.

En los contratos a término fijo inferior a un año, los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones y prima de servicios en proporción al tiempo laborado cualquiera que éste sea. (Artículo 46 CST)

Contrato a término indefinido: El contrato de trabajo no estipulado a término fijo, o cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido. El contrato a término indefinido tendrá vigencia mientras subsistan las causas que le dieron origen, y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá darlo por terminado mediante aviso escrito con antelación no inferior a treinta (30) días, para que el patrono lo reemplace.

Es necesario que en los contratos a término fijo se le notifique al trabajador con 30 días de antelación a la terminación del contrato que éste no será prorrogado, so pena que se dé una prórroga automática o el pago de indemnizaciones en caso de notificarse la no prórroga en un tiempo inferior a los 30 días.

Trabajador: Si bien la norma dice que el trabajador debe avisar a su empleador con 30 días de antelación a la terminación del contrato que no quiere continuar, dicho preaviso es inocuo, pues el trabajador puede renunciar intempestivamente que al fin y al cabo, la norma laboral actual, no contempla ninguna sanción en su contra.

Si llega el día final del contrato y debe liquidarlo y pagarle inmediatamente. Si se llega al día 15, 20 o 30 y es ese el último día según el contrato, el empleador ese mismo día debe liquidarlo y pagarle los salarios y prestaciones adeudados, pues si olvida esto y el trabajador al otro día se presenta a laborar y el empleador no dice nada, el contrato automáticamente se prorroga por un tiempo igual al contrato inicial.

SALARIO MÍNIMO: Es la mínima remuneración a que tiene derecho todo trabajador, con el cual ha de suplir sus necesidades básicas; el cual para el año 2010 ha sido fijado en \$ 515.000, más un auxilio de transporte de \$ 62.500, el cual presentó un ajuste del 3,03% con respecto al año anterior (2009).

APORTES PARAFISCALES: Toda empresa o unidad productiva que tenga trabajadores vinculados mediante contrato de trabajo, debe hacer un aporte equivalente al 9% de su nómina por concepto de los llamados aportes parafiscales, los cuales se distribuirán de la siguiente forma: 4% para el subsidio familiar (Cajas de Compensación Familiar), 3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y 2% para el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

En cuanto a la legislación laboral, se ve como una oportunidad para la empresa ya que gracias a esta Ley, se da estabilidad a los empleados por medio de contratos justos, prestaciones sociales adecuadas, demás estatutos y normas que la ley impone. El cabal cumplimiento de estas evitará tener problemas con la oficina de inspección del trabajo y el Estado.

- **Legislación Comercial**

Se puede definir como un conjunto de normas destinadas a regir las relaciones jurídicas que se derivan del comercio y a resolver los conflictos que surjan entre comerciantes, en ocasión de los actos que realizan.

Aspectos tan importantes como la calificación y deberes de los comerciantes, actos, operaciones y empresas mercantiles, régimen de sociedades, bienes mercantiles y contratos mercantiles son tratados por el conjunto de normas de la legislación comercial, que en su gran mayoría se compila en el Código del Comercio.

Las empresas son constituidas generalmente para producir capital y sus operaciones se denominan mercantiles, de tal manera que es importante conocer las leyes que conciernen a esta actividad como:

- La contabilidad que se debe llevar en cada empresa.
- Conformación de la empresa según su número de personas.
- Actividad económica de la empresa
- Sector al que pertenece la empresa.
- Obligaciones, prohibiciones y sanciones que pueda tener la empresa.

Se debe cumplir con la legislación comercial, ya que mediante operaciones la empresa, obtiene recursos para beneficio propio y para lograrlo se ve en la necesidad de conocer las leyes promulgadas en el Código de Comercio, el cual da las pautas a seguir para llevar un orden adecuado, y un manejo correcto de la organización. Se considera esta legislación como una oportunidad ya que gracias a ella se conocen los derechos como empresa, los deberes que se adquiere ante el estado y los requerimientos que se necesita para ser una unidad financiera en la región.

- **Legislación Tributaria**

Impuesto sobre las ventas:

El impuesto a las ventas se causa en el momento en que se enajena un bien, o se vende o presta un servicio.

El Estatuto Tributario, en su artículo 429, define específicamente cuando se causa el IVA:

- En las ventas, en la fecha de emisión de la factura o documento equivalente y a falta de éstos, en el momento de la entrega, aunque se haya pactado reserva de dominio, pacto de retroventa o condición resolutoria.
- En los retiros a que se refiere el literal b) del artículo 421.
- En las prestaciones de servicios, en la fecha de emisión de la factura o documento equivalente, o en la fecha de terminación de los servicios o del pago o abono en cuenta, la que fuere anterior.
- En las importaciones, al tiempo de la nacionalización del bien. En este caso, el impuesto se liquidará y pagará conjuntamente con la liquidación y pago de los derechos de aduana.

PARAGRAFO. Cuando el valor convenido sufiere un aumento con posterioridad a la venta, se generará el impuesto sobre ese mayor valor, en la fecha en que éste se cause.

Al ser una empresa formalmente constituida y registrada en la Cámara de Comercio, se debe cumplir con las obligaciones que el Estado impone como impuestos (IVA, retención, renta), por lo cual se considera una amenaza mayor, puesto que la empresa no recibe en forma directa ningún beneficio, en cambio; la renta parafiscal, es una obligación que el Gobierno fija a sectores económicos con el objeto de generar beneficios para el mismo.

Por otra parte en Colombia existe la Ley 590 de 2000, la cual promueve el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, ofrece oportunidades en cuanto a facilidades de crédito posibilitando el crecimiento económico y financiero, apertura de nuevos mercados, participación en programas y eventos aprovechando poder competitivo por el conocimiento de las características del sector.

5.1.4 Análisis de las fuerzas tecnológicas: Históricamente las tecnologías han sido usadas para satisfacer necesidades esenciales (alimentación, vestimenta, vivienda, protección personal, relación social, comprensión del mundo natural y social), para obtener placeres corporales y estéticos (deportes, música, hedonismo en todas sus formas), como medios para satisfacer deseos (simbolización de estatus, fabricación de armas y toda la gama de medios artificiales usados para persuadir y dominar a las personas).

Las tecnologías, aunque no son objeto específico de estudio de la Economía, han sido a lo largo de toda la historia parte imprescindible de los procesos económicos, es decir, de la producción e intercambio de cualquier tipo de bienes y servicios. Desde el punto de vista de los productores de bienes y de los prestadores de

servicios, las tecnologías son el medio indispensable para obtener renta. Desde el punto de vista de los consumidores, las tecnologías les permiten obtener mejores bienes y servicios, usualmente más baratos que los equivalentes del pasado. Desde el punto de vista de los trabajadores, las tecnologías disminuyen los puestos de trabajo al reemplazarlos crecientemente con máquinas. Estas complejas y conflictivas características de las tecnologías requieren estudios y diagnósticos, pero fundamentalmente soluciones políticas mediante la adecuada regulación de la distribución de las ganancias que generan.

En cuanto a proveedores (Equipos) de tecnología y modelos actuales. Actualmente se cuenta con una amplia gama de proveedores a nivel regional y nacional lo cual asegura que la empresa pueda acceder a equipos y materias primas que se requieran.

Además, con las tendencias de comunicación y la existencia de medios como el Internet, radio, TV, vallas; se considera una ventaja para las empresas ya que se pueden promocionar por estos medios; según los resultados del estudio de mercado.

La posibilidad de realizar la Sistematización de la información; de acceder a software que permita el manejo de caja, contabilidad, inventarios, personas, gastos lo cual se traduce en eficiencia en la empresa.

Al ser una empresa del sector servicios, no necesita contar con equipos y materiales de última tecnología, lo que es una oportunidad, ya que no incurre en demasiados gastos por este concepto, sin embargo en lo que respecta a canales de información y comunicación tecnológica como lo es el internet, páginas web, y medios magnéticos, la empresa debe aprovechar este tipo de canales que le brinda el entorno.

En la actualidad se presentan diversas formas de comunicación como es la intranet, esta nueva modalidad es muy útil para mantener en contacto e informada a toda la organización, sin incurrir en gastos mayores.

Cuadro 14. Perfil de oportunidades y amenazas en el medio - POAM

	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
FUERZAS ECONOMICAS									
TASAS DE INFLACION				X				X	
ALTAS TASAS DE INTERES				X			X		
NIVELES DE INVERSIÓN	X								X
DESEMPLEO					X			X	
FUERZAS SOCIALES, CULTURALES, DEMOGRAFICAS Y AMBIENTALES									
CULTURA CERRADA Y TRADICIONALISTA					X			X	
CALIDAD DEL SERVICIO	X						X		
TRADICIONES Y COSTUMBRES						X			X
COMPROMETIDOS CON EL MEDIO AMBIENTE			X					X	
FUERZAS POLITICAS, GUBERNAMENTALES Y JURIDICAS									
LEGISLACIÓN TRIBUTARIA (IMPUESTOS)					X			X	
LEGISLACIÓN LABORAL		X					X		
LEGISLACIÓN COMERCIAL		X					X		
CONOCIMIENTO DE LA LEY 590 DE 2000			X				X		
FUERZAS TECNOLÓGICAS									
APROVECHAMIENTO DE CANALES DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN TECNOLÓGICA.		X							X
NIVEL TECNOLÓGICO		X							X

Fuente: Esta investigación

Cuadro 15. Matriz Evaluación Factor Externo - MEFE

	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
ESTANDARES DE CALIDAD CERTIFICADA.	0,15	4	0.60
PERSONAL CAPACITADO	0,12	4	0.48
LA EMPRESA PARA SU FUNCIONAMIENTO NO NECESITA ADQUIRIR TECNOLOGIA DE PUNTA; DISMINUCION EN GASTOS.	0,08	4	0.32
CONOCIMIENTO DE LA LEY 590 DE 2000	0,07	4	0.28
NIVELES DE INVERSION	0,15	3	0.45
Amenazas			
INFLACION	0,08	1	0.08
DESEMPLEO	0.2	1	0.2
ALTAS TASAS DE INTERES	0,08	1	0.08
AREA MUY COMPETITIVA	0,07	1	0.07
TOTAL	1		2.56

Fuente: Esta investigación

La suma de los resultados ponderados es de 2.56; por encima del promedio (2.5) lo que indica que la situación externa es favorable, ya que predominan las oportunidades y de esta manera disminuir las amenazas con el fin de que la empresa logre competitividad en el mercado. Como se menciona se tienen oportunidades importantes que contrarrestan las amenazas del medio externo como la inflación, desempleo, tasas e interés y la competencia; por tanto la

empresa debe enfocarse en la reducción de estas amenazas a través de la potencialización de las oportunidades.

Cuadro 16. Matriz del perfil competitivo

	Nuestra empresa			Admithel		Addeco Colombia	
	Peso	Cal if	Peso Pondera do	Cal if	Peso Pondera do	Cal if	Peso Ponderado
Competitividad de precios	0.3	4	1.2	3	1.2	3	0.9
Calidad de servicios	0.2	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Lealtad de clientes	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Ubicación	0.08	4	0.32	4	0.32	2	0.16
Servicio post venta	0.07	4	0.28	3	0.21	3	0.07
Mercadeo	0.08	3	0.24	4	0.32	4	0.32
Posición financiera	0.1	1	0.1	3	0.3	4	0.4
Participación en el mercado	0.07	1	0.07	4	0.28	2	0.14
Total	1		3.31		3.73		3.09

Fuente: Esta investigación.

La empresa tiene un puntaje de 3.31, perdiendo competitividad frente a su competencia por 0.42 con respecto a ADMITHEL, por cuanto es una empresa nueva que requiere iniciar un proceso de posicionamiento.

5.2 ANALISIS INTERNO

Cuadro 17. Perfil de capacidad interna – PCI

AREAS DE LA EMPRESA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
FINANCIERA									
BAJO NIVEL FINANCIERO DE LA EMPRESA PARA CRECIMIENTO				X			X		
MERCADEO									
LEALTAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE	X						X		
SERVICIO PERSONALIZADO		X						X	
PRECIOS COMPETITIVOS	X						X		
CANAL DE DISTRIBUCION DIRECTO	X						X		
PROMOCIONES			X					X	
INVESTIGACION Y DESARROLLO									
PROCESO ADMINISTRATIVO									
ALTO NIVEL DE COMPETENCIA				X			X		

Fuente: Esta investigación

Cuadro 18. Matriz evaluación del factor interno - MEFI

	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
SERVICIOS CON ALTOS ESTANDARES DE CALIDAD	0.1	4	0.4
LEALTAD Y SATISFACCION DEL CLIENTE	0.1	4	0.4
PRECIOS COMPETITIVOS	0.1	4	0.4
CANAL DE DISTRIBUCION DIRECTO	0.1	4	0.4
EXCELENTES RELACIONES PÚBLICAS	0.1	4	0.4
Debilidades			
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	0.25	2	0.50
ALTO NIVEL DE COMPETENCIA	0.25	2	0.50
TOTAL	1		3

Fuente: La presente investigación

La suma de los resultados ponderados está por encima de 2.5 (promedio) mostrando un resultado de 3 lo que indica que la situación interna es favorable, ya que predominan las fortalezas y se pueden contrarrestar las debilidades.

5.3 DIRECCIONAMIENTO EMPRESARIAL

Cuadro 19. Matriz DOFA

MATRIZ DOFA	Fortalezas	Debilidades
	F1 Servicios con altos estándares de calidad	D1 Bajo nivel financiero de la empresa para crecimiento
	F2 Lealtad y satisfacción del cliente	D2 Las empresas de la competencia cuentan con un reconocimiento y posicionamiento en el mercado.
	F3 Precios competitivos	D3: Alto nivel de competencia
	F4 Canal de distribución directo	
	F5 Excelentes relaciones públicas	
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1 Potencial del mercado ya que las empresas objeto requieren del servicio para ahorrar esfuerzos en la contratación y diferir los pagos de las prestaciones sociales.	F5, O4 Penetración en el mercado. F4, O1 Competitividad en precios. F1, O1 Control de calidad en los diferentes servicios. F5, O4 Canales de distribución.	D2, O1 Fortalecimiento de la imagen corporativa. D3, O2 Publicidad y promoción de la empresa a través de la calidad del servicio.
	F1, O2 Satisfacción y capacitación del personal	D3, O1, O3 Implementar estrategias de penetración del mercado y aprovechar los beneficios de la Ley 590 de 2000.
O2 Crecimiento empresarial	F6, O1 A través de buenas relaciones conseguir nuevos mercados (empresas)	
O3 conocimiento de la ley 590 de 2000	F3, O4 Innovación y renovación de nuevos servicios para satisfacer necesidades y expectativas del cliente.	

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1 Inflación	A1, F4 Adaptarse a los cambios de inflación.	A2, A3, D1, D3 Dar a conocer a todo el personal los cambios en el medio a nivel económico, administrativo y social.
A2 Altas tasas de interés	A2, F4 Comunicar con anticipación a sus clientes las alzas de precios.	A4, A5, D3 Tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo para enfrentar a la competencia.
A4 Área muy competitiva	A4, F2, F4 Aprovechar las amenazas y/o debilidades de la competencia.	
A5 Competencia = proveedor		A4, D3 Realizar estudios con base en los índices de satisfacción al cliente y estudio del sector.

Fuente: Esta investigación

Cuadro 20. Matriz Posición Estratégica y Evaluación de la Acción PEEA

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)	CAL.	ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)	CAL.
Liquidez	4	Desempleo	-5
Capital de trabajo	2	Inflación	-4
Facilidad salida del servicio	5	Tasas de interés	-3
Riesgo que implica el negocio	3	Presión competitiva	-2
Rendimiento de la inversión	4	Impuestos	-2
PROMEDIO	3.6	PROMEDIO	-3.2

VENTAJA COMPETITIVA (VC)	CAL.	FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)	CAL.
Competitividad de precios	-1	Potencial de crecimiento	5
Calidad	-1	Potencial de utilidades	4
Lealtad de clientes	-2	Estabilidad en el sector	5
Ubicación	-5	Investigación de mercados	4
Servicio post venta	-2	Canal de distribución directo	4
Mercadeo	-2		
Posición financiera	-5		
Participación en el mercado	-3		
PROMEDIO	-2.6	PROMEDIO	4.4

Fuente: Esta investigación

Para la matriz anterior se tuvo en cuenta la siguiente calificación: Para FF y FI +1 peor a + 6 mejor, y para VC y EA -1 mejor y – 6 peor

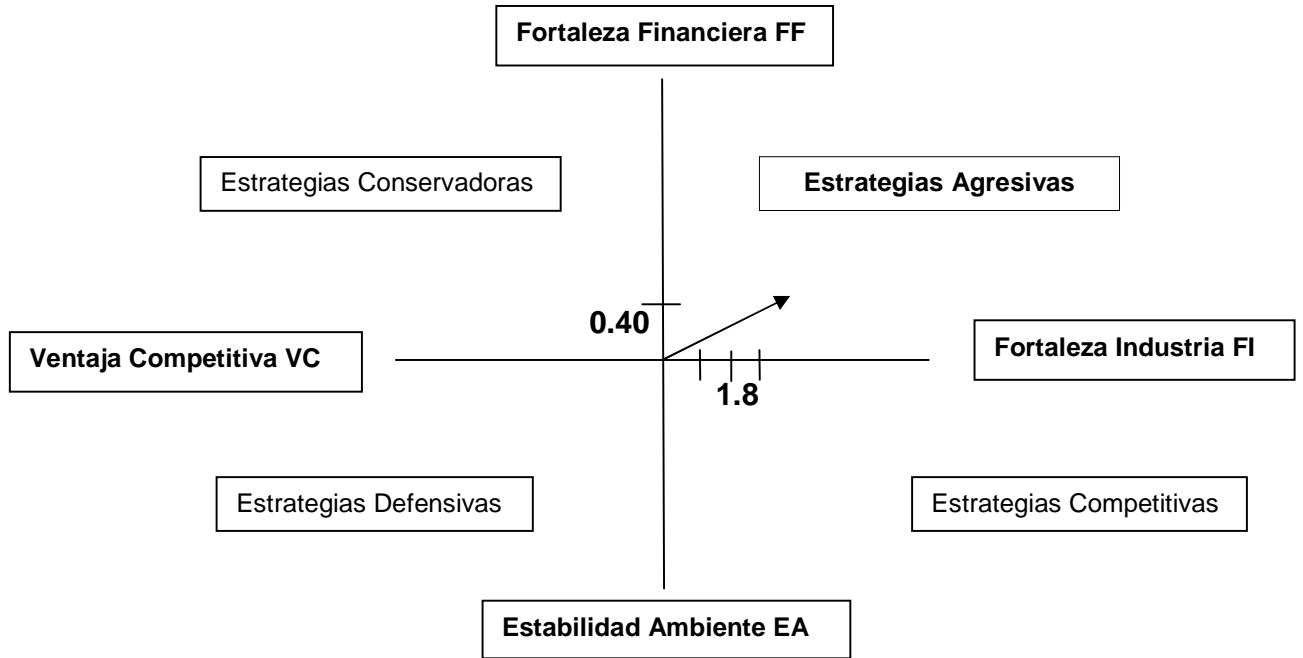
Eje vertical = 3.6 (FF) – 3.2 (EA)

Eje vertical= + 0.40

Eje horizontal = 4.4 (FI) – 2.6 (VC)

Eje horizontal = + 1.8

Gráfico 9. PEEA

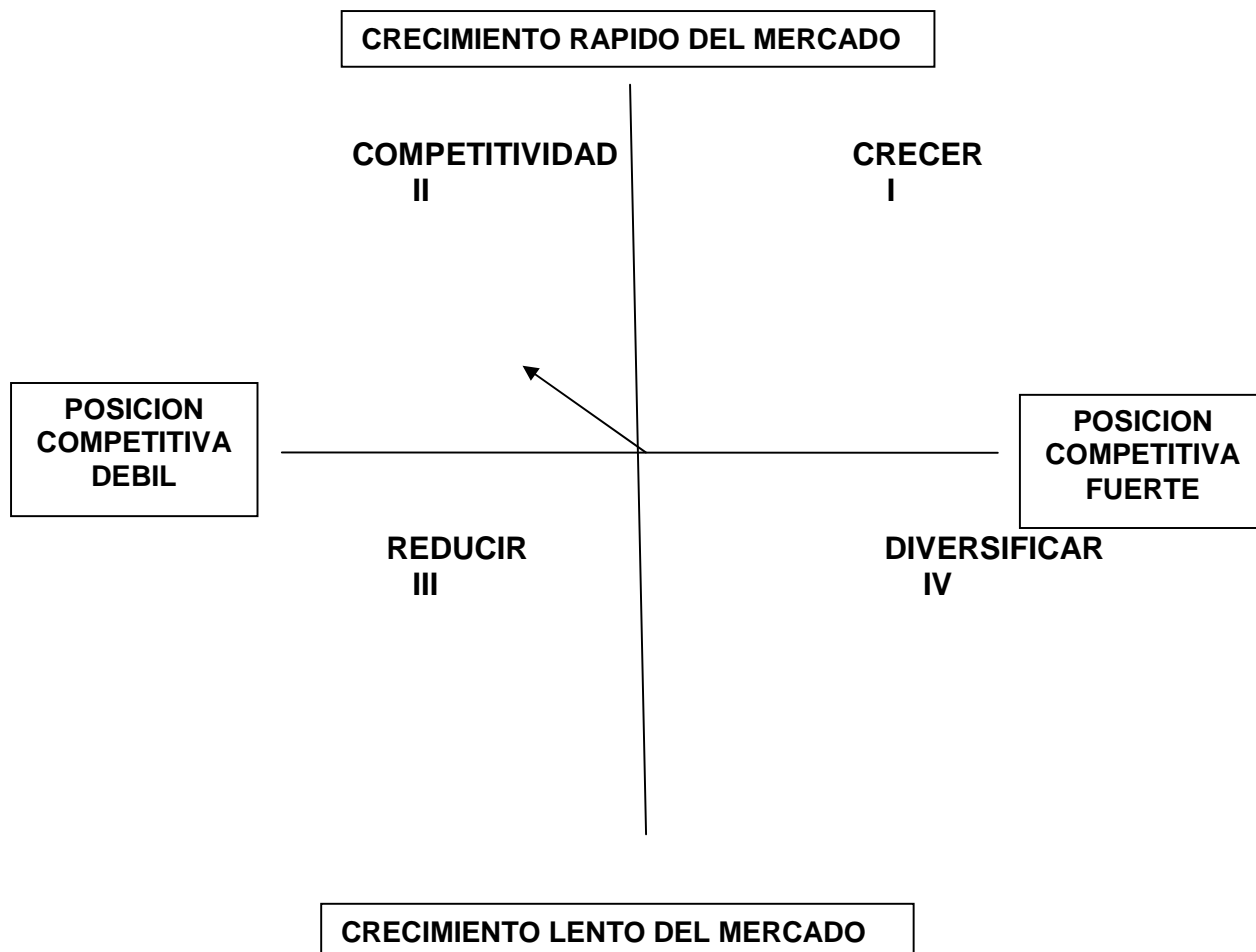


Fuente: Esta investigación.

La empresa se ubica en el cuadrante I, lo que representa poca turbulencia ambiental, y disfruta de un valor agregado al contar con servicios de excelente calidad con precios competitivos y servicio postventa, lo cual se traduce en ventajas competitivas para la empresa.

De igual manera debe aprovechar sus fuerzas financieras y de la industria con el fin de diseñar estrategias de penetración y de esta manera desarrollar y aumentar su participación en el mercado, por medio de la diversificación.

Gráfico 10. Matriz de la gran estrategia



Fuente: Esta investigación.

La empresa al estar ubicada en el cuadrante II tiene que evaluar a fondo su actual enfoque hacia el mercado. Aún cuando su industria está creciendo, no son capaces de competir en forma eficaz y deben determinar el por qué de esta situación y cuál es el mejor camino para que la compañía cambie, a efecto de mejorar su competitividad. Como las empresas situadas en el cuadrante II están en una industria cuyo mercado registra un veloz crecimiento, la primera opción que deben considerar es una estrategia intensiva.

Matriz Cuantitativa de planeación estratégica (MCPE)

Alternativa 1: Penetración en el mercado.

Alternativa 2: Desarrollo de productos

Cuadro 21. Matriz MCPE

		Estrategias Alternativas				
		Peso	Penetración en el mercado		Desarrollo de productos	
			CA	TCA	CA	TCA
Oportunidades						
EXISTENCIA DE EMPRESAS CON NECESIDAD DEL SERVICIO.	0,15	4	0,6	-		
CONOCIMIENTO DE LA LEY 590	0,12	3	0,36	4	0,48	
CRECIMIENTO EMPRESARIAL.	0,08	4	0,32	4	0,32	
NIVELES DE INVERSION	0,1	4	0,4	-		
Amenazas						
INFLACION	0,08	2	0,16	-		
ALTAS TASAS DE INTERES	0,08	3	0,24	-		
AREA MUY COMPETITIVA	0,07	3	0,21	4	0,28	
Fortalezas						
SERVICIOS CON ALTOS ESTANDARES DE CALIDAD	0,06	4	0,24	2	0,12	
SATISFACCION DEL CLIENTE (CALIDAD)	0,05	4	0,2	4	0,2	
PRECIOS COMPETITIVOS	0,07	4	0,28	4	0,28	
CANAL DE DISTRIBUCION DIRECTO	0,06	3	0,18	3	0,18	
EXCELENTES RELACIONES PÚBLICAS	0,04	4	0,16	4	0,16	

Debilidades					
ALTA COMPETENCIA	0.06	4	0,24	3	0,18
LAS EMPRESAS DE LA COMPETENCIA SON RECONOCIDAS Y POSICIONADAS EN EL MERCADO	0.04	3	0,12	3	0,12
Total			3.71		2.32
CA - Calificación del atractivo TCA - Total de calificaciones del atractivo Calificación del atractivo: 1 – no es atractiva; 2 – algo atractiva; 3 – bastante atractiva; 4 - muy atractiva.					

Fuente: Esta investigación.

Según los resultados arrojados por esta matriz es conveniente aplicar la **alternativa 1** ya que al penetrar en nuevos mercados la empresa adquiere resultados a nivel económico, de investigación y desarrollo de mercados, organizacional, entre otros; por cuanto es una empresa nueva que requiere llegar al mercado objetivo.

5.4 MEZCLA DE MERCADEO

<p>Concepto del servicio</p> <p>CARACTERÍSTICAS</p>	<p>La contratación de empleados temporales es hoy en día, una herramienta indispensable para impulsar la productividad; permite hacer frente a los picos de producción, las cargas de trabajo y los ausentismos.</p> <p>Estamos en condiciones de suministrar el personal que las empresas usuarias requieran a nivel profesional, técnico, administrativo, operativo y de mercadeo, asumiendo con nuestros empleados en misión un compromiso laboral, legal y financiero.</p> <p>OBJETIVO</p> <p>Ofrecer un servicio de calidad en cuanto al suministro de personal temporal permitiendo a las empresas reducción de tiempos, gastos diferidos y esfuerzos. Además el MANEJO DE NÓMINA Y SUMINISTRO DE PERSONAL</p>
--	---

	<p>TEMPORAL, le dan una excelente alternativa de CAMBIO ORGANIZACIONAL.</p> <p>EL SERVICIO INCLUYE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recolección de todos los reportes de nómina • Elaboración y pago de la nómina • Elaboración de comprobantes de pago • Elaboración de liquidaciones parciales y definitivas • Consolidados de aportes parafiscales • Consolidados de provisiones para prestaciones sociales
BENEFICIO BÁSICO	<p>VENTAJAS</p> <p>La empresa ofrece la administración de la nómina, agilizando procesos, dejándolo en manos de expertos.</p> <p>El sistema de nómina permite la flexibilidad en el pago de la misma, realizando los pagos de acuerdo a la necesidad del cliente (quincenal, mensual). Permite al cliente focalizarse en actividades estratégicas para el desarrollo de su negocio, ayudando a lograr un mejor nivel de productividad y eficiencia, disminuyendo riesgos de control interno.</p>
BENEFICIO COMPLEMENTARIO	<p>Incremento de la rentabilidad de la empresa garantizado por la excelente idoneidad del personal contratado y racionalizar costos en la contratación de personal y diferir los pagos de las prestaciones sociales.</p>

ESTRATEGIA DE PRECIOS

Para establecer el precio de venta del servicio fue necesario realizar un estudio con el mayor competidor como lo es ADMITHEL, el cual cobra el 8.5% del valor del salario como se muestra en el análisis de la competencia en páginas anteriores. El valor aproximado es de \$73.000 con un salario base mínimo de \$515.000.

Por tanto la EMPRESA DE SERVICIOS DE EMPLEO TEMPORAL establece con

base en la competencia y el estudio de costos y gastos (estudio financiero) y la obtención del punto de equilibrio de cálculo el siguiente precio.

Descripción	Valor mensual	% Salario	Valor anual
Suministro de empleo temporal y manejo de nomina	\$55.000	10.6%	\$660.000

La empresa ha determinado los siguientes objetivos de precios para los servicios:

- Ofrecer un servicio de calidad, acorde con los costos del mismo.
- Recuperación pronta de costos inmediatos.
- Posicionamiento de la empresa en el mercado regional

En el siguiente cuadro se muestra las estrategias de precio que se utilizarán como son el margen sobre la estructura de los costos de prestación de servicios, promedio de precio de los competidores, posicionamiento del servicio y relación del precio con el líder.

Cuadro 22. Estrategias de precios

ESTRATEGIAS DE PRECIO	MARQUE X
MARGEN SOBRE ESTRUCTURA DE COSTOS	X
PROMEDIO DE PRECIOS DE PRODUCTOS DE LOS COMPETIDORES	X
POSICIONAMIENTO DEL SERVICIO	X
PRECIO FOB (Precio de negociación internacional puesto a bordo)	
PRECIO CIF (Precio de negociación internacional en el puerto de origen)	
GUERRA DE PRECIOS	
RELACION CON EL LIDER EN PORCENTAJE (MAS +% O MENOS -%)	X
OTROS (Estrategia de precios de penetración, descremado de precios, precios de prestigio)	

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN.

En el caso de la empresa de servicios de temporales se utilizará un canal directo; es decir se ofrecerá el servicio desde la empresa hacia 289 empresas del sector industrial, comercial y servicios; las cuales son el mercado potencial; por tanto no existen intermediarios que intervengan en el proceso. Por lo cual se utilizarán los siguientes medios para establecer un contacto directo con estas empresas:

- Visitas personalizadas para el ofrecimiento del servicio
- Ofrecimiento del servicio mediante envío de correo electrónicos
- Ofrecimiento del portafolio de servicio mediante la pagina web.

En el caso del mercado objetivo de la empresa (empresas sector comercio, industria y servicio) el canal de distribución es directo por tanto debe realizarse el proceso de visita personalizada a los clientes para el ofrecimiento de los servicios.



En el siguiente cuadro se mencionan las actividades que se llevarán a cabo para realizar la venta de los servicios al mercado objetivo estableciendo un canal directo de comunicación.

Cuadro 23. Estrategias de distribución

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION	MARQUE X
MARCAS PROPIAS PARA HIPERMERCADOS	
PEDIDOS POR TELEFONO	X
PUNTOS DE VENTA PROPIOS	
RED DE DISTRIBUCION PROPIA (VISITAS PERSONALIZADAS)	X
A DOMICILIO	X
PEDIDOS POR INTERNET	X
CONTACTOS PERSONALIZADOS	X

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Cuadro 24. Promoción

ESTRATEGIAS DE PROMOCION	MARQUE X
PUERTA A PUERTA	X
VENTA EN CORREO ELECTRONICO	X
OBSEQUIO CON EL PRODUCTO	
PAGINAS AMARILLAS	X
OTROS	

Promoción de ventas

El sistema de promocionar estará a cargo de la Gerencia mediante eventos de publicidad, visitas a las empresas ofreciendo el portafolio de servicios. También se utilizarán como medio de promoción de ventas a los comisionistas, con contratos por corretaje, que no implican compromisos en prestaciones económicas.

Con relación a la publicidad de los medios se realizará un presupuesto para emitir nuestra imagen en medios a través de una campaña de expectativa y lanzamiento; para lo cual se emplearán los siguientes medios:

Cuadro 25. Comunicación

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	MARQUE X
RADIO	X
PRENSA	
PAGINA INTERNET	X
PAGINAS AMARILLAS	X
TELEFONICA	X
PORTAFOLIO DE SERVICIOS O PRODUCTOS	
RECOMENDACIÓN CLIENTE A CLIENTE	X
PUERTA A PUERTA	X
OTRA	

Se realizarán visitas entregando el portafolio de servicios, posteriormente recibido el detalle del servicio se procederá a realizar la respectiva cotización, aceptada por el cliente, se realiza la contratación, posteriormente se ejecuta el servicio postventa, verificando el grado de satisfacción del cliente.

Se realizará una inauguración de la empresa donde se promocionarán los servicios que se prestarán mediante una campaña de expectativa y lanzamiento, como también se hará publicidad por radio e internet, se diseñará una página web., se utilizará medios promocionales como páginas amarillas, publicidad visual atractiva, promoción móvil y promoción directa en las empresas.

Los objetivos de publicidad escogidos, fundamentados en las condiciones actuales de la empresa son los siguientes:

- 1) Informar al consumidor sobre un servicio nuevo y de calidad, dando a conocer sus características y beneficios para crear una demanda inicial durante el montaje del proyecto.
- 2) Persuadir a los consumidores para que hagan uso del servicio a través de la radio, televisión, internet y visitas.

Las estrategias de comunicación de la empresa, tienen como objetivo hacer llegar el mensaje a los clientes y crear un impacto directo sobre ellos para que conozcan los nuevos servicios, con el consecuente incremento de la demanda.

ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Algunos medios a utilizar para la promoción del servicio son:

- Ofrecimiento del servicio de suministro de empleo temporal y administración de nómina en condiciones de calidad, excelente atención al cliente, oportunidad y con la firma de un contrato con póliza cumplimiento como garantía.
- Se ofrecer asesoría permanente a las empresas clientes del servicio.
- Programación de visitas a las empresas.
- Implementar un buzón de sugerencias para los clientes con la cual se retroalimentará la empresa de información para el mejoramiento continuo.
- Diseñar un plan de trabajo por zonas para visitas a las empresas clientas.
- Se establecerá programas de mejoramiento del servicio a través de técnicas como el CRM (administración basada en la relación con los clientes), determinación de momentos de la verdad como el periodo de suministro del personal, auditoria de servicios y estrategias de psicología del consumidor.

Cuadro 26. Servicio

LAS ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE	MARQUE X
CRM- CUSTOMER RELATTIONS MANNAGEMENT	X
SERVICIO A DOMICILIO	X
DETERMINACION DE LOS MOMENTOS DE VERDAD	X
BUZON DE SUGERENCIAS	X
ESTABLECER ESTRATEGIAS DE AUDITORIA DEL SERVICIO	X
ESTRATEGIAS DE SICOLOGIA DEL CONSUMIDOR	X

PRESUPUESTO DE MERCADEO.

Cuadro 27. Presupuesto plan de mercadeo

Presupuesto de mercadeo	Valor anual
RADIO	\$500.000
PAGINA WEB	\$800.000
PAGINAS AMARILLAS	\$200.000
PORTAFOLIO DE SERVICIOS	\$540.000.
TOTAL	\$2.040.000

Teniendo en cuenta lo programado para las estrategias de producto, precio, promoción, distribución y servicio se ha programado un presupuesto destinado para el lanzamiento al mercado de la empresa y posterior consolidación en él, a través de campañas publicitarias y promocionales.

En la planeación se destina un presupuesto austero para mercadeo que incluye, la publicidad en radio, páginas amarillas, diseño e impresión de portafolios y diseño de página web.

En cuanto a la radio se pretende emitir unas cuñas diarias por dos meses; para el lanzamiento de la empresa en el mercado. Entre las ventajas que ofrece este medio para la empresa, se encuentran: Selectividad y excelente segmentación de la audiencia, producción creativa económica, bajo costo por spot comercial y además es un medio sobresaliente como vehículo de publicidad.

En cuanto a la publicidad en páginas amarillas, es importante por cuanto las empresas regularmente consultan el directorio en páginas amarillas y es una oportunidad de mercado.

Es fundamental el diseño de una página web con la información corporativa de la empresa y su portafolio de servicios, constituyéndose finalmente en el medio más importante de publicidad, conjuntamente con los portafolios como herramienta de trabajo para las visitas empresariales.

6. PLAN TECNICO

6.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Dadas las características del proyecto, el tamaño se define en función de la capacidad para ofrecer empleo temporal, durante un período de tiempo con todas las posibilidades de expansión.

El proyecto “**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MONTAJE DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE EMPLEO TEMPORAL EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE PASTO**” tiene como capacidad 140 empleos anuales para cubrir en parte la demanda insatisfecha, analizada en el estudio de mercado realizado para el efecto.

La capacidad normal del proyecto es de 140 empleos a ofrecer en el primer año, el servicio se prestará durante los siete días de la semana, es decir, de lunes a domingo y de acuerdo a las necesidades de los usuarios del servicio.

El tamaño de la empresa prestadora del servicio de empleo temporal está determinado por las variables que se detallan a continuación:

- **Variables que determinan el tamaño del proyecto**

Para definir el tamaño del proyecto se tendrán en cuenta las variables que lo condicionan tales como demanda y oferta actuales y futuras establecidas en el estudio del mercado realizado, la localización, las estacionalidades, fluctuaciones, la inflación, devaluación, tasas de interés y la valoración el riesgo.

Las dimensiones del mercado

En el estudio del mercado se estableció que en la ciudad de San Juan de Pasto existe una demanda alta, de los cuales la empresa prestadora de servicios temporales estaría en capacidad de ofrecer 140 empleos en el año. En realidad la demanda es superior a la capacidad de la empresa de servicios temporales que se piensa instalar, pero la demanda no es factor limitante para la definición del tamaño del proyecto, por el cual sí es posible su ejecución.

Capacidad financiera

Para financiar el proyecto se dispone del capital aportado por cada una de las socias en dinero. De acuerdo al programa de inversiones elaborado, se considera que hay que acudir al crédito externo, la inversión va a ser financiada en un 38.09% con recursos propios (P.R.) y en un 61.90% con recursos del crédito

(C.R.). Los recursos provenientes del crédito necesarios para el proyecto ascienden a \$13.000.000.00, que son parte del capital de trabajo.

La tecnología utilizada

Esta es otra variable condicionante del tamaño; en el caso presente no requiere de procesos tecnológicos ya que se intermediará en la prestación de servicios de trabajos temporales en diferentes empresas de la Ciudad, por tanto la tecnología a utilizar no determina el tamaño del proyecto, pues con las cuatro computadores que se comprarán se puede fácilmente elaborar las nóminas de las respectivas empresas usuarias, manejo de banco de datos, hojas de vida y contabilidad.

Disponibilidad en la prestación del servicio.

Esta es otra variable que incide en la determinación del tamaño del proyecto. En el caso presente no se requiere de materias primas, pero si del material humano para cubrir con los trabajos temporales requeridos.

Distribución geográfica del mercado

El proyecto incluye una sola oficina para atender la demanda potencial del mercado de la ciudad de San Juan de Pasto.

Número de empleados

El personal necesario para llevar a cabo el proyecto es el siguiente:

- ❖ Gerente-administrador
- ❖ Secretaria
- ❖ Contador
- ❖ Auxiliar de nómina
- ❖ Mensajero
- ❖ Servicios generales

Realmente el proyecto para su implementación, no es exigente respecto de personal administrativo, pues se considera que es suficiente empezar con un Gerente – Administrador, Secretaria, un contador, un auxiliar de nómina, un mensajero y una persona para servicios generales.

El inmueble debe poseer un área mínima requerida para el desarrollo del proyecto, de 45 metros cuadrados aproximadamente.

6.2 LOCALIZACION

La oficina prestadora de servicios temporales estará ubicada en el Centro de la ciudad de San Juan de Pasto, sitio aledaño a oficinas y centros comerciales, dado que la tendencia hacia ésta localización se presenta por la facilidad de acceso, permitiendo economía de tiempo a los trabajadores en misión al efectuar su vinculación y considerado como un gran polo de desarrollo económico.

En cuanto a la macrolocalización del proyecto, éste tendrá cubrimiento a nivel municipal.

Dentro de las fuerzas locacionales que se tuvieron en cuenta para definir la macrolocalización están:

- ✓ Las condiciones de vías de comunicación y medios de transporte.
- ✓ La infraestructura y servicios públicos disponibles.
- ✓ Los intereses y presiones de fuerzas sociales.
- ✓ Las tendencias de desarrollo del sector.
- ✓ Las condiciones de vida existentes.

En cuanto a la microlocalización, ésta se seleccionó de conformidad con algunos factores locacionales, tales como:

- ✓ Afluencia de gente.
- ✓ Las posibilidades de crecimiento.
- ✓ La facilidad de acceso al sector.
- ✓ La disponibilidad de mano de obra.
- ✓ Disponibilidad de servicios públicos.
- ✓ Espacio disponible para expansión.
- ✓ Las facilidades de comunicación.
- ✓ La localización de la competencia.
- ✓ Las tarifas de servicios públicos.
- ✓ Los sistemas de circulación y tránsito.
- ✓ La actitud de los vecinos hacia el proyecto.
- ✓ La facilidad para utilizar instalaciones existentes.
- ✓ Disponibilidad de costos y terrenos.

De acuerdo con las tendencias hacia la localización, éste proyecto fue registrado como de ubicación predefinida o atada a soluciones tecnológicas.

¿Dónde y cuándo funcionará su negocio? y ¿Por qué?

En la ciudad de Pasto, en una oficina ubicada en el centro, en el edificio Pasto Plaza local 212, con ideales de expansión a todo el departamento de Nariño.

6.3 EL PROCESO DE VINCULACION DEL PERSONAL EN MISION

El proceso de vinculación del personal en misión, está constituido por la secuencia de actividades o pasos que cumplirá todo aspirante al llegar a la empresa prestadora de servicios temporales.

PROCESO DE SELECCIÓN

Este proceso se llevara a cabo por parte de un profesional en el área de psicología contratado por prestación de servicios.

1. Cuestionario de solicitud: Mediante este procedimiento se conoce el interés que tiene el solicitante de obtener el empleo y contiene la información suficiente para realizar la entrevista inicial.
2. Revisión de hojas de vida
3. Entrevista inicial: Evalúa rápidamente que tan aceptable es el candidato para obtener el empleo. Para esta entrevista existen una serie de puntos que deben ser tomados en cuenta:
 - Realizar la entrevista en un ambiente tranquilo.
 - Dedicarle toda la atención posible al aspirante.
 - Observar detenidamente la forma en que habla y se comporta el entrevistado.
4. Pruebas: son exámenes que se encargan de evaluar, de una manera muy general, las capacidades y aptitudes que tienen los candidatos a los puestos vacantes.
5. Investigación de antecedentes y verificación de referencias: Con este procedimiento lo que se pretende hacer es comprobar la veracidad de la información que es proporcionada en cuestionario de solicitud y en la entrevista.
6. Entrevistas a fondo para la selección: Generalmente, es realizada por una persona que se encargue de todas las áreas; es una forma de comprobar la autenticidad de la información suministrada por el candidato, ya que las preguntas del entrevistador están basadas en el currículum o en la solicitud de empleo que le fue proporcionada.
7. Examen físico: es todo un conjunto de exámenes que proporcionan los resultados sobre el estado de salud en el que se encuentra el aspirante al empleo vacante.
8. Oferta de empleo: Si el candidato ha aprobado todas las pruebas y exámenes a las que ha sido sometido, y si la empresa muestra interés de contratarlo, le envía directamente la oferta de trabajo al aspirante.

6.4 ESPECIFICACION DE MUEBLES Y ENSERES.

Para adecuar la oficina de la empresa, a continuación se relacionan las adquisiciones que se deben realizar para dotar de los equipos y muebles requeridos para la puesta en marcha del proyecto:

- ✓ Cuatro computadores con dos impresoras conectadas en red local para la elaboración de las diferentes nóminas de las empresas usuarias del servicio.
- ✓ Cuatro escritorios.
- ✓ Cuatro sillas giratorias.
- ✓ Ocho sillas auxiliares.
- ✓ Un archivador vertical.
- ✓ Un archivador horizontal en madera.
- ✓ Cuatro papeleras.
- ✓ Una división general en madera
- ✓ Una línea telefónica
- ✓ Tres extensiones de línea telefónica
- ✓ Tres mesas auxiliares
- ✓ Cuatro basureros.
- ✓ Una cafetera.
- ✓ Una máquina de escribir.

6.5 IDENTIFICACION DE NECESIDADES DE PERSONAL

Para la implementación o puesta en marcha de la empresa prestadora de servicios temporales, se hace necesaria la contratación del personal de planta que se detalla a continuación;

- ❖ Gerente-Administrador
- ❖ Secretaria
- ❖ Contador
- ❖ Auxiliar de nómina.
- ❖ Mensajero
- ❖ Servicios generales

6.6 OBRAS FISICAS Y DISTRIBUCION EN PLANTA

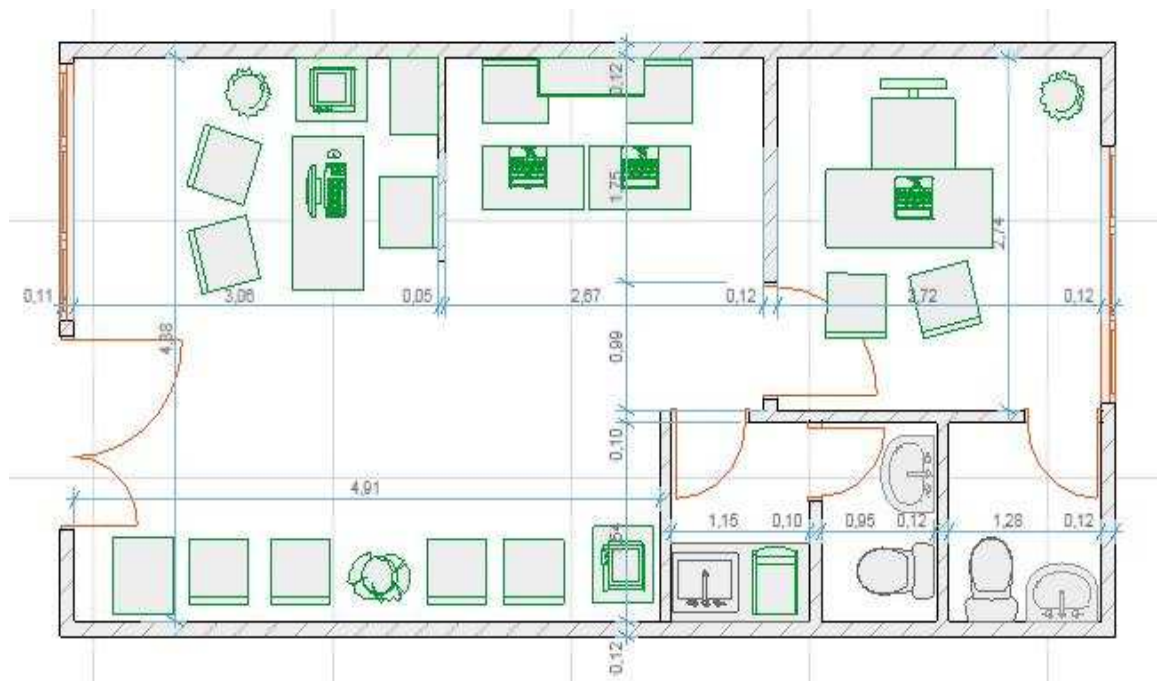
Para la realización del proyecto se hace necesario adecuar la oficina, y optimizar los espacios. Se requiere efectuar la inversión de obras físicas que se detalla así:

6.6.1 Obras físicas

- ✓ En carpintería, para elaboración de divisiones de las tres oficinas y la recepción que serán distribuidas en la totalidad del espacio físico.

6.6.2. Distribución en planta. La distribución en planta se hará de acuerdo al espacio disponible, pero se basará en la mínima distancia de recorrido, en la utilización del espacio, en el bienestar y seguridad para los trabajadores y visitantes.

La planta representa una propuesta de la distribución de espacios de la oficina.



PLANTA 1



PLANTA EN TERCERA DIMENSION

7. PLAN ADMINISTRATIVO

7.1 CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA

Teniendo en cuenta aspectos como, tamaño del proyecto, número de socios, monto, forma de aportación y expectativas de los aportantes acerca de su participación en la administración de la empresa y el retorno sobre su inversión, tasas de impuestos, responsabilidad deseada por los socios ante terceros acerca de las operaciones y resultados de la empresa y expectativas de crecimiento, se ha tomado la decisión de constituir el proyecto, como una sociedad de responsabilidad limitada, en la cual participan dos socios, cada uno de ellos limitando su responsabilidad hasta el monto de sus aportes.

La constitución de la sociedad se realizará mediante escritura pública; se deja en libertad a los socios para que puedan negociar sus derechos o cuotas. Si alguno de ellos pretende ceder sus cuotas o derechos debe hacer una oferta preferencial a los restantes socios. La cesión de cuotas o partes debe hacerse elevando a escritura pública y se registrará en la Cámara de Comercio. Los socios tendrán derecho a efectuar la inspección y vigilancia permanente del negocio, aunque se haya delegado a la administración.

Una vez seleccionado el tipo de empresa se procedió a la confirmación del nombre o razón social en la Cámara de Comercio, antes de elaborar el acta de constitución. **“EMPRESA DE SERVICIOS DE EMPLEO TEMPORAL EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE PASTO”**

Se continúa con los trámites notariales, es decir, la elaboración del acta de constitución y elevación a escritura pública.

- **Solicitud de uso del suelo ante Planeación Municipal**
- **Ante la Cámara de Comercio:** Se realiza la matrícula mercantil de la empresa, acta de constitución, representación legal y registro de libros y documentos.
- **Trámites ante Impuestos Nacionales:** Se diligencia e inscribe en el RUT, registro único tributario, y se realiza la inscripción en el registro para la obtención del NIT para la prestación de servicios como persona jurídica.
- **Trámites ante la Tesorería Municipal:** Se lleva a cabo el registro o inscripción para el pago de impuestos de Industria y Comercio y complementarios.
- **Trámites para la obtención de la licencia de funcionamiento:**

- ✓ Consignación a través del Banco del Estado, al cuerpo de bomberos voluntarios de San Juan de Pasto.
- ✓ Presentación de la inscripción en la Tesorería Municipal, para el pago de impuesto de industria y comercio.
- ✓ Paz y Salvo de SAYCO y ACIMPRO.
- ✓ Permiso de la Secretaría del Medio Ambiente Municipal
- ✓ Solicitud de inscripción del negocio ante Planeación Municipal de acuerdo al Decreto 2195 de Diciembre de 1995 (supresión de trámites en la administración pública).

7.2 REQUISITOS EXIGIDOS PARA SU FORMALIZACIÓN

Jurídicamente las empresas de servicios temporales, son aquellas que contratan la prestación de servicios con terceros beneficiarios, el suministro de trabajadores para que colaboren temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador.

Las empresas de servicios temporales son verdaderos empleadores. Corte Suprema de Justicia, Sentencia de abril 29/86. Las empresas de servicios temporales deberán constituirse como personas jurídicas y tendrán como único objeto el previsto en el párrafo anterior.

Se denomina usuario, toda persona natural o jurídica que contrate los servicios de las empresas de servicios temporales.

Los trabajadores vinculados a las empresas de servicios temporales son de dos (2) categorías: trabajadores de planta y trabajadores en misión.

Los trabajadores de planta, son los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las empresas de servicios temporales. Trabajadores en misión, son aquellos que la empresa de servicios temporales envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratado por éstos.

A los trabajadores en misión se les aplicará, en lo pertinente, lo dispuesto en el Código Sustantivo de Trabajo y demás normas del régimen laboral. Así como lo establecido en la ley.

Los trabajadores en misión, tienen derecho a la compensación monetaria por vacaciones y primas de servicios proporcional al tiempo laborado, cualquiera que éste sea.

Los usuarios de las empresas de servicios temporales sólo podrán contratar con éstas, en los siguientes casos:

- Cuando se trate de las labores ocasionales, accidentales o transitorias a que se refiere el artículo 6º del Código Sustantivo del Trabajo.
- Cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad.
- Para atender incremento en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, contratación de personal de servicios generales, vigilancia, mantenimiento, los períodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis meses prorrogable hasta por seis meses más.

La empresa de servicios temporales es responsable de la salud ocupacional de los trabajadores en misión, en los términos de las leyes que rigen la materia para los trabajadores permanentes.

Cuando el servicio se preste en oficios o actividades particularmente riesgosas, o los trabajadores requieran de un adiestramiento particular en cuanto a prevención de riesgos, o sea necesario el suministro de elementos de protección especial, en el contrato que se celebre entre la empresa de servicios temporales y el usuario se determinará expresamente la forma como se atenderán estas obligaciones. No obstante, este acuerdo no libera a la empresa de servicios temporales de la responsabilidad laboral frente al trabajador en misión.

Si cumplido el plazo de seis (6) meses más la prórroga a que se refiere el ordinal 3º del artículo 77 de la Ley 50 de 1990, la necesidad del servicio en la empresa usuaria subsiste, no se podrá prorrogar el contrato, ni celebrar uno nuevo con la misma o con diferente empresa de servicios temporales para la prestación del servicio respectivo.

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social inspeccionará y sancionará el incumplimiento de esta disposición en los términos señalados en las disposiciones legales vigentes. Los contratos de los trabajadores en misión vinculados a las empresas de servicios temporales con anterioridad a la vigencia de la Ley 50 de 1990, serán reajustados en un plazo de doce (12) meses.

Las empresas de servicios temporales no podrán prestar sus servicios a usuarios con las que tengan vinculación económica en los términos de que trata el capítulo XXI del libro segundo del Código de Comercio. Los contratos celebrados entre las empresas de servicios temporales y los usuarios deberán constar por escrito. Hacer constar que la empresa de servicio temporal se sujetará a lo dispuesto por la ley para efectos del pago de salarios, prestaciones sociales, horas extras, recargos diurnos y nocturnos, dominicales y festivos.

Especificar la compañía aseguradora, el número de la póliza, vigencia y monto con la cual se garantiza el cumplimiento de las obligaciones laborales de las empresas de servicios temporales con los trabajadores en misión.

Determinar la forma de atención de las obligaciones que en materia de salud ocupacional se tiene para con los trabajadores en misión, cuando se trate de las circunstancias establecidas en la ley.

Requisitos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social para la autorización de funcionamiento de la empresa de servicios temporales

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social aprobará las solicitudes de autorización de funcionamiento a las empresas de servicios temporales que cumplan con los requisitos exigidos en la ley.

Para efecto de la autorización contemplada a las solicitudes se deben acompañar los siguientes requisitos:

- Escritura de constitución y certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio.
- Acreditar un capital social pagado igual o superior a trescientas (300) veces el salario mínimo legal mensual vigente en el momento de la constitución.
- El Reglamento Interno de Trabajo de que trata el artículo 85 de esta Ley.
- Allegar los formatos de los contratos de trabajo que celebren con sus trabajadores y con los usuarios del servicio.
- Constituir una garantía con una compañía de seguros legalmente establecida en Colombia, a favor de los trabajadores de la respectiva empresa, en cuantía no inferior a quinientos (500) veces el salario mínimo mensual vigente, para asegurar salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales de los trabajadores, en caso de iliquidez de la empresa. La póliza correspondiente debe depositarse en el Ministerio de Trabajo y Seguridad social, el cual podrá hacerla efectiva por solicitud de los trabajadores beneficiarios de la garantía.

La cuantía de esta garantía debe actualizarse anualmente, tomando como base las modificaciones al salario mínimo legal vigente. El Ministerio de Trabajo y

Seguridad Social, podrá exigir una cuantía mayor cuando así lo amerite el número de trabajadores en misión vinculados a la empresa de servicios temporales. Una vez cumplidos los anteriores requisitos, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social a través de la Subdirección de Servicios y Gestión de Empleo, mediante resolución motivada, autorizará el funcionamiento de las empresas de servicios temporales que cumplan con los requisitos exigidos en la Ley 50 de 1990 y sus decretos reglamentarios, para lo cual tendrá un término de treinta (30) días calendario contados a partir de la fecha de radicación de la solicitud correspondiente en la dependencia citada.

La solicitud podrá ser radicada en las diferentes dependencias del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en el país. Cuando así se hiciere, éstas deberán remitir dentro de las veinticuatro (24) horas siguientes la documentación. En estos eventos se descontará el término de la distancia.

Con el fin de hacer efectivas las pólizas de garantía a que se refiere el numeral 5º del artículo 83 de la Ley 50 de 1990, en caso de iliquidez de la empresa, el Subdirector de servicios y gestión de empleo de la Dirección general de empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a solicitud de los trabajadores ordenará a la compañía de seguros respectiva, mediante resolución motivada, el pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones a que tengan derecho los trabajadores en misión, con base en las liquidaciones que para el efecto elabore el inspector de trabajo de lugar donde se preste el servicio.

El Subdirector de servicios y gestión de empleo de la dirección general de empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social ordenará el reajuste de valor de la garantía constituida por las empresas de servicios temporales a favor de sus trabajadores de acuerdo con la siguiente tabla:

Hasta 200 trabajadores	500 salarios mínimos legales mensuales
De 201 a 400 trabajadores	600 salarios mínimos legales mensuales
De 401 a 600 trabajadores	700 salarios mínimos legales mensuales.

Cuando el número de trabajadores supere la tabla anterior, se podrá exigir una garantía en cuantía mayor según criterio de la dirección general de empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y guardando la debida proporción con respecto al número de trabajadores. Para efectos de la ampliación de la póliza de garantía, se tendrá en cuenta el número total de trabajadores vinculados a una empresa de servicios temporales sumando los de la principal con los vinculados a sus sucursales o agencias.

Las empresas de servicios temporales deberán informar al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la constitución de sucursales o agencias, dentro del mes siguiente a su inscripción en el registro mercantil, anexando para tal efecto, el certificado de existencia y representación de la Cámara de Comercio respectiva.

Toda reforma estatutaria de las empresas de servicios temporales será comunicada al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, dentro de los treinta (30) días siguientes a su protocolización, para los fines de inspección y vigilancia que sean del caso.

Para otorgar licencias de funcionamiento, las Alcaldías de todo el territorio nacional, además de los requisitos comunes a todos los establecimientos comerciales, exigirán a las empresas de servicios temporales, la resolución de aprobación expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, debidamente ejecutoriada. Para renovar la licencia de funcionamiento a que se refiere al artículo anterior, exigirán a las empresas de servicios temporales la presentación de la aprobación vigente expedida por el Ministerio de trabajo y seguridad Social.

Las empresas de servicios temporales quedan obligadas a presentar ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, los informes estadísticos que éste le solicite relacionados con su oferta y demanda de mano de obra, frecuencia de colocación, ocupación, sectores de actividad económica atendidos, cuantías y escalas de remuneración. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social reglamentará la manera de presentar dichos informes.

Las empresas de servicios temporales no podrán prestar sus servicios a usuarios cuyos trabajadores se encuentran en huelga.

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social no podrá autorizar el funcionamiento de empresas de servicios temporales cuando algunos de los socios, el representante legal o el administrador hayan pertenecido, en cualquiera de estas calidades, a otra empresa de servicios temporales sancionada con suspensión o cancelación de la autorización de funcionamiento dentro de los últimos cinco (5) años.

Además de sus funciones ordinarias, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ejercerá el control y la vigilancia de las empresas de servicios temporales, a efectos de garantizar el cumplimiento de las normas contenidas en el Código Sustantivo del Trabajo y la presente ley.

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social investigará e impondrá multas sucesivas hasta de cien (100) salarios mínimos legales mensuales a las personas que desarrollen la actividad de las empresas de servicios temporales sin la respectiva autorización, mientras subsista la infracción.

La misma sanción será impuesta al usuario que contrate con personas que se encuentren en la circunstancia del inciso anterior.

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a través de sus direcciones regionales, ejercerá el control y la vigilancia sobre las empresas de servicios

temporales y las usuarias, de acuerdo con lo establecido en los artículos 93 y 97 de la Ley 50 de 1990.

La Subdirección de servicios y gestión de empleo de la dirección general de empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social podrá sancionar con suspensión de la autorización de funcionamiento a las empresas de servicios temporales y sus sucursales o agencias en los casos cuando:

- No actualice y envíe la póliza de garantía, dentro del mes siguiente a la fijación del salario mínimo legal o a la ejecutoria de la resolución del Ministerio de trabajo y seguridad social.
- No se envíen los informes estadísticos en la forma y términos establecidos por las resoluciones que para el efecto expida el Ministerio de trabajo y seguridad social.
- Haya sido sancionada con multa por infracciones a las disposiciones legales y dichas violaciones persistan.
- Habiendo reformado sus estatutos, no informe al Ministerio de trabajo y seguridad social en el término de treinta (30) días siguientes a su protocolización.
- Incumpla con la obligación de efectuar los aportes legales al SENA, ISS, ICBF y Cajas de Compensación Familiar.
- No informe sobre la constitución de sucursales o agencias dentro del mes siguiente a su inscripción en el registro mercantil.

El Subdirección de servicios y gestión de empleo de la dirección general de empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social podrá cancelar la autorización de funcionamiento de las empresas de servicios temporales en los casos cuando:

- Haya reincidencia en el incumplimiento de la obligación de rendir informes estadísticos en los términos establecidos por el Ministerio de trabajo y seguridad social, a pesar de haber sido suspendidos en los términos del artículo anterior.
- Contrate la prestación de servicios con empresas usuarias con las que tenga vinculación de acuerdo con lo establecido en el artículo 80 de la ley 50 de 1990.

- Celebre contratos de prestación de servicios con empresas usuarias cuyos trabajadores se encuentren en huelga, salvo en el evento a que se refiere el artículo 449 del Código Sustantivo del Trabajo.
- Alguno de los socios, el representante legal o el administrador se encuentren dentro de la circunstancia prevista en el artículo 90 de la ley 50 de 1990.

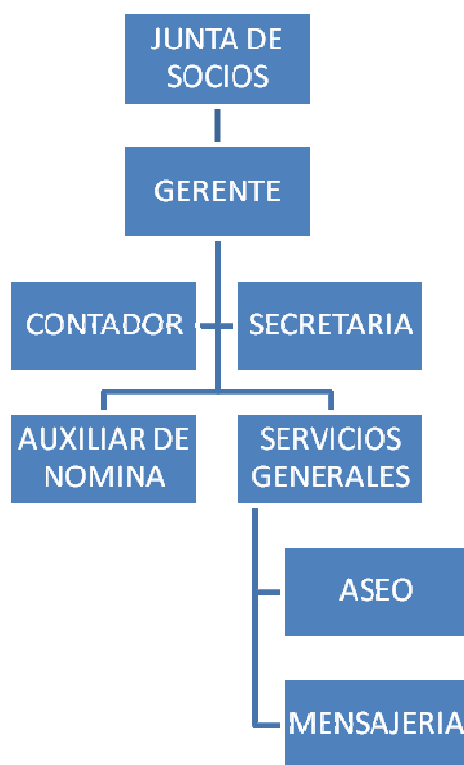
7.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- **Asamblea o Junta de Socios:** formada por dos socios que aportan sus ideas y exponen sus proyectos, para que sean ejecutadas por el Gerente - Administrador (que puede ser socio).
- **Gerente- Administrador:** Planea, organiza, coordina y controla el trabajo de sus subordinados, en este caso puede ser uno de las socios gestores del proyecto, quien tiene claramente definidas las necesidades y expectativas de la empresa.
Perfil: Administrador de empresas con experiencia de tres años en gerencia. Habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.
- **Secretaria:** Persona requerida para atender directamente al usuario y a colaborar en todo lo que necesite el Gerente administrador, en procesos operativos, de recepción y envío de correspondencia y atención directamente en la recepción.
Perfil: Técnico en secretariado con experiencia relacionada de 2 años. Habilidades de trabajo en equipo, atención al cliente, manejo de office y bases de datos.
- **Contador:** Tendrá como función principal, la elaboración y presentación de los Estados Financieros y reportes para el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Elaborará las respectivas declaraciones de IVA y retención en la fuente, lo mismo que la declaración de renta y complementarios. Se contrata por medio tiempo
Perfil: Contador titulado, con experiencia de 2 años. Actitudes de trabajo en equipo y responsabilidad.
- **Auxiliar de nómina:** Tendrá a su cargo la elaboración de las diferentes nóminas de las empresas usuarias y su correspondiente facturación. También elaborará los comprobantes de ingresos y egresos para la respectiva contabilización por parte del Contador.
Perfil: Técnico, Tecnólogo en áreas afines a la administración de empresas o finanzas. Con experiencia en el manejo de Excel y elaboración de

nóminas. Experiencia relacionada de 2 años. Actitudes de trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso y atención al cliente.

- **Mensajero:** Tendrá a su cargo la totalidad de diligencias y trámites en la Ciudad y colaborará con las diferentes funciones que le encomiende la Secretaria. Trabaja medio tiempo y devenga un medio salario mínimo. Se contrata por medio tiempo
Perfil: Bachiller. Experiencia certificada relacionada mínimo de 1 año.
- **Servicios generales:** Será la persona encargada de la limpieza y arreglo de la oficina. Trabaja medio tiempo y devenga un medio salario mínimo. Se contrata por medio tiempo
Perfil: Experiencia certificada relacionada mínimo de 1 año.

Figura 7. Organigrama



7.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Filosofía empresarial. Se ofrece los servicios de suministro de personal temporal y administración de Nómina, destinados a optimizar la

gestión en el área de talento humano y proyectos, para esto contamos con un equipo humano y tecnológico que permite ofrecer un servicio oportuno y con calidad.

Valores corporativos. Basados en los principios de ética profesional, los integrantes de la empresa se encuentran comprometidos y comparten los siguientes valores con sus clientes:

- La integralidad y la calidad en la prestación de los servicios.
- La solidaridad.
- El mejoramiento continuo.
- La vocación de servicio.
- Transparencia.
- Respeto.
- Responsabilidad.
- Excelencia en la gestión.
- Ética profesional

Principios corporativos

Trabajo en equipo: se logran mejores resultados para brindar excelente calidad y atención al cliente óptima.

Actitud positiva: Siempre el espíritu positivo acompañara a las labores de los colaboradores en la empresa.

Desarrollo Profesional: El desarrollo profesional es fruto de la mejora continua de los procesos y procedimientos desarrollados en la empresa para lograr competitividad.

Orientación al Cliente: Es la cultura organizacional de la empresa y su valor más importante, donde la satisfacción de los clientes esta enfocado en cubrir sus necesidades y expectativas.

Misión.

Consciente de las necesidades del cliente, ofrece los servicios de Selección, Contratación, Administración de Nómina y suministro de personal temporal, destinados a optimizar la gestión en el área de talento humano y proyectos, para esto contamos con un equipo humano y tecnológico competente que nos permite ofrecer un servicio oportuno y con calidad.

Visión. Ser en el año 2020 una empresa administradora de recursos humanos líder en la región garantizando un excelente suministro de personal temporal. Para los próximos 10 años, nuestro objetivo será aumentar la

cobertura a nivel regional y abrir el mercado mediante la satisfacción de las necesidades del cliente y el mejoramiento continuo.

Portafolio de servicios

La contratación de empleados temporales es hoy en día, una herramienta indispensable para impulsar la productividad; permite hacer frente a los picos de producción, las cargas de trabajo y los ausentismos.

Estamos en condiciones de suministrar el personal que su empresa requiera a nivel profesional, técnico, administrativo, operativo y de mercadeo, asumiendo con nuestros empleados en misión un compromiso laboral, legal y financiero.

OBJETIVO

Ofrecer un servicio de calidad en cuanto al suministro de personal temporal permitiendo a las empresas reducción de tiempos, gastos diferidos y esfuerzos. Además el MANEJO DE NÓMINA Y SUMINISTRO DE PERSONAL TEMPORAL, le dan una excelente alternativa de CAMBIO ORGANIZACIONAL.

EL SERVICIO INCLUYE

- Recolección de todos los reportes de nómina
- Elaboración y pago de la nómina
- Elaboración de comprobantes de pago
- Elaboración de liquidaciones parciales y definitivas
- Consolidados de aportes parafiscales
- Consolidados de provisiones para prestaciones sociales

VENTAJAS

La empresa ofrece la administración de su nómina, agilizando procesos, dejándolo en manos de expertos.

El sistema de nómina permite la flexibilidad en el pago de la misma, realizando los pagos de acuerdo a la necesidad del cliente (quincenal, mensual). Permite al cliente focalizarse en actividades estratégicas para el desarrollo de su negocio, ayudando a lograr un mejor nivel de productividad y eficiencia, y disminuyendo riesgos de control interno.

8. PLAN FINANCIERO

8.1 INVERSIONES

Uno de los objetivos del estudio técnico es el de suministrar información que permita cuantificar el monto de las inversiones y los costos de operación de la empresa que se piensa montar con el proyecto.

Para la determinación de los costos, estos se agrupan en costos de inversión física y costos operacionales. Los de inversión física, están constituidos por las inversiones en equipo de oficina. Los de operación incluyen los costos de nómina del personal en misión, los gastos de administración y los gastos de ventas.

A continuación se determinará el monto de las inversiones y costos de operación de la empresa que se piensa montar.

8.1.1 Inversiones en maquina y equipo y muebles y enseres.

En el caso de las inversiones en equipo de oficina se tiene en cuenta su valor total, incluido el impuesto del IVA, transporte e instalación.

Cuadro 27. Inversiones equipo de oficina
INVERSIONES FIJAS

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACION
4 Computadores	\$ 1.267.500	\$ 5.070.000	\$ 1.014.000
2 Impresoras	\$ 200.000	\$ 400.000	\$ 80.000
1 línea telefónica	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 20.000
3 extensiones de línea telefónica	\$ 50.000	\$ 150.000	\$ 30.000
TOTAL		\$ 5.720.000	\$ 1.144.000

Cuadro 28. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACION
4 escritorios y mesa integrada de computador	\$ 300.000	\$ 1.200.000	\$ 120.000
4 Sillas giratorias	\$ 125.000	\$ 500.000	\$ 50.000
8 sillas auxiliares	\$ 100.000	\$ 800.000	\$ 80.000
1 archivador vertical	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 40.000
1 archivador en madera horizontal	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 30.000
4 papeleras.	\$ 50.000	\$ 200.000	\$ 20.000
1 división general en madera	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 45.000
4 basureros	\$ 25.000	\$ 100.000	\$ 10.000
3 mesas auxiliares	\$ 60.000	\$ 180.000	\$ 18.000
1 cafetera	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 10.000
TOTAL		\$ 4.230.000	\$ 423.000
GRAN TOTAL		\$ 9.950.000	\$ 1.567.000

8.1.2 Inversiones en activos intangibles diferidos o amortizables.

Antes de entrar en operación el proyecto se causan una serie de egresos para realizar otro tipo de inversiones necesarias para la puesta en marcha, tales como: constitución jurídica, imprevistos y en general todos aquellos en los cuales se incurre con el fin de dejar preparadas y listas las instalaciones y el personal, para el inicio de las operaciones.

Cuadro 29. Inversiones en activos diferidos

DESCRIPCION	VALOR
Legalización de la empresa	\$ 2.000.000
Póliza de cumplimiento de salarios (La Previsora)	\$ 800.000
Adecuaciones y remodelaciones	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 4.800.000

8.2 COSTOS OPERACIONALES

8.2.1 Talento humano. Se trata de cuantificar el personal de planta que se requerirá para la etapa de operación del proyecto, con el fin de determinar los costos de la remuneración anual. Para el funcionamiento de la oficina prestadora de servicios temporales es indispensable contratar el personal y determinar los costos de mano de obra administrativa. El porcentaje de incremento año a año se

realiza a términos corrientes de acuerdo a la inflación proyectada por el DANE según las siguientes cifras.

Variables Macroeconómicas	2010	2011	2012	2013	2014	2014
Inflación	3,00%	3,25%	3,01%	3,02%	3,02%	3,02%

Cuadro 30. Nómina de personal

CARGO	SALARIO	AUX. TRANS	PRESTAC. Y SEGURIDAD SOCIAL	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gerente-Administrador	\$ 1.400.000		\$ 770.000	\$ 2.170.000	\$ 26.040.000
Secretaria	\$ 515.000	\$ 61.500	\$ 283.250	\$ 859.750	\$ 10.317.000
Contador	\$ 300.000			\$ 300.000	\$ 3.600.000
Auxiliar de nómina	\$ 515.000	\$ 61.500	\$ 283.250	\$ 859.750	\$ 10.317.000
Mensajero	\$ 257.500	\$ 30.750	\$ 141.625	\$ 429.875	\$ 5.158.500
Empleada de servicios Generales	\$ 257.500	\$ 30.750	\$ 141.625	\$ 429.875	\$ 5.158.500
TOTAL MENSUAL				\$ 5.049.250	\$ 60.591.000

Cuadro 31. Incremento Nómina de personal hasta el quinto año

CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente-Administrador	\$ 26.040.000	\$ 26.824.232	\$ 27.633.817	\$ 28.467.835	\$ 29.327.026
Secretaria	\$ 10.317.000	\$ 10.627.711	\$ 10.948.467	\$ 11.278.904	\$ 11.619.314
Contador	\$ 3.600.000	\$ 3.708.419	\$ 3.820.343	\$ 3.935.645	\$ 4.054.428
Auxiliar de nómina	\$ 10.317.000	\$ 10.627.711	\$ 10.948.467	\$ 11.278.904	\$ 11.619.314
Mensajero	\$ 5.158.500	\$ 5.313.856	\$ 5.474.234	\$ 5.639.452	\$ 5.809.657
Empleada de servicios generales	\$ 5.158.500	\$ 5.313.856	\$ 5.474.234	\$ 5.639.452	\$ 5.809.657
Auxiliar de nómina				\$ 11.278.904	\$ 11.645.972
TOTAL	\$ 60.591.000	\$ 62.415.786	\$ 64.299.562	\$ 77.519.097	\$ 79.885.366

8.2.2 Costo de servicios y otros

Se puede analizar el valor correspondiente al costo de los servicios en que se incurre en el negocio para el primer año de operación.

Cuadro 32. Costo de servicios

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Servicios públicos	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Arrendamiento	\$ 700.000	\$ 8.400.000
Internet	\$ 35.000	\$ 420.000
Papelería	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Publicidad y mercadeo	\$ 220.000	\$ 2.640.000
TOTAL	\$ 1.255.000	\$ 15.060.000

DESCRIPCION	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios públicos	\$ 2.400.000	\$ 2.472.240	\$ 2.546.902	\$ 2.623.818	\$ 2.703.057
Arrendamiento	\$ 8.400.000	\$ 8.652.840	\$ 8.914.156	\$ 9.183.363	\$ 9.460.701
Internet	\$ 420.000	\$ 432.642	\$ 445.708	\$ 459.168	\$ 473.035
Papelería	\$ 1.200.000	\$ 1.236.120	\$ 1.273.451	\$ 1.311.909	\$ 1.351.529
Publicidad y mercadeo	\$ 2.640.000	\$ 2.719.464	\$ 2.801.592	\$ 2.886.200	\$ 2.973.363
Poliza de cumplimiento		\$ 824.080	\$ 848.967	\$ 874.606	\$ 901.019
TOTAL	\$ 15.060.000	\$ 16.337.386	\$ 16.830.775	\$ 17.339.064	\$ 17.862.704

8.2.3 Gastos por depreciación y diferidos

Se aprecian los valores correspondientes a la depreciación de la inversión en equipo de oficina, necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Cuadro 33. Depreciación

DESCRIPCION	Valor Activo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Valor Salvamento
Equipo de oficina y muebles	\$ 9.950.000	\$ 1.567.000	\$ 1.567.000	\$ 1.567.000	\$ 1.567.000	\$ 1.567.000	\$ 2.115.000

Cuadro 34. Diferidos

DIFERIDOS	
DESCRIPCION	VALOR
Legalización de la empresa	\$ 2.000.000
Póliza de cumplimiento de salarios	\$ 800.000
Adecuaciones y remodelaciones	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 4.800.000

DESCRIPCION	Valor Activo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diferidos	\$ 4.800.000	\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 960.000

8.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio de una empresa es el nivel de ventas (en este caso en particular ofrecimiento de servicio en número de trabajadores) en el cual los ingresos obtenidos son iguales a los costos totales. La deducción del punto de equilibrio es útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, costos variables y los beneficios. En la práctica se utiliza ante todo para calcular el volumen mínimo de ventas al que puede operarse sin ocasionar pérdidas y si la fórmula del punto de equilibrio que se aplicará es la fórmula algebraica.

$$P.E. = \frac{\text{Costo fijo Total}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo variable unitario}}$$

PRECIO DE VENTA = \$515.000 * 10.6796% = \$55.000
 PRECIO DE VENTA = \$55.000 * 12 = \$660.000

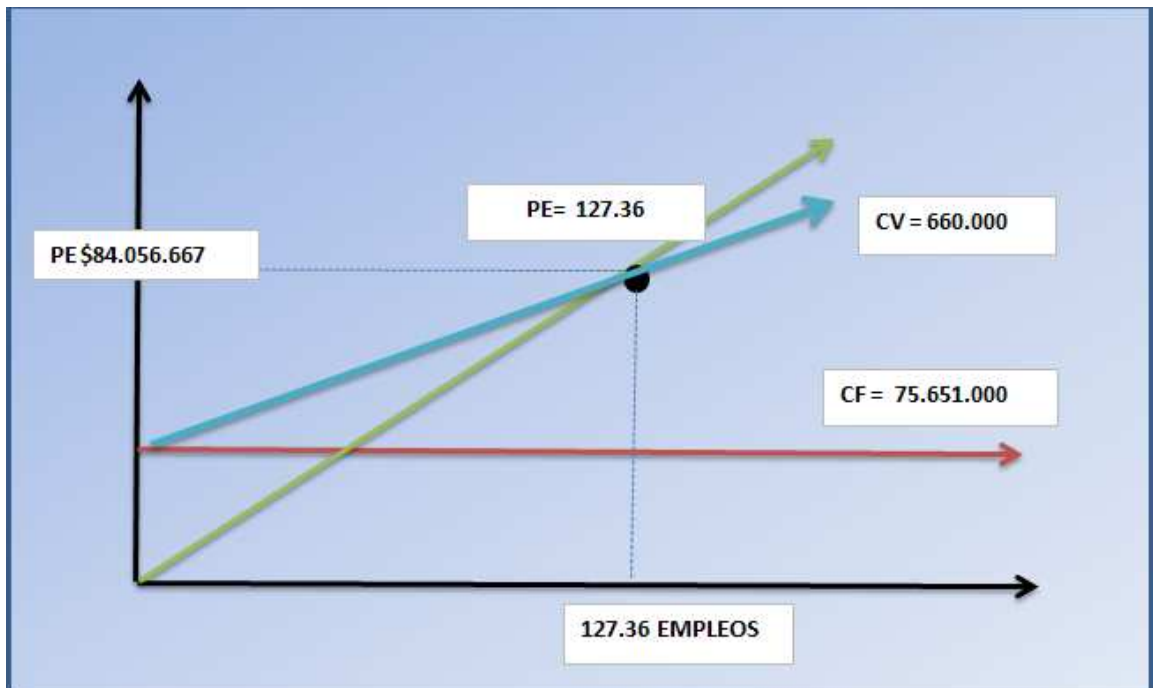
$$P.E = \frac{75.651.000}{660.000 - 66.000} = \frac{75.651.000}{594.000}$$

$$= 127.36 = 127 \text{ empleos temporales}$$

10.6796% tomando como referencia el 14% que cobra la competencia y nivelando con los gastos de operación de la empresa.

Figura 8. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO				
$PE_{\text{unidades}} = \frac{CF}{PV_u - CV_u}$		$PE_{\text{ventas}} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$		
	VALOR	UNIDAD		VALOR
COSTO FIJOS	\$ 75.651.000		COSTO FIJOS	\$ 75.651.000
PRECIO DE VENTA	\$ 660.000	\$	VENTAS TOTALES	\$ 92.400.000
COSTOS VARIABLES UNITARIOS	\$ 66.000	\$	COSTOS VARIABLES TOTALES	\$ 9.240.000
PRECIO DE VENTA - COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 594.000	\$	COSTOS VARIABLES TOTALES / VENTAS TOTALES	0,90
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	127,36	EMPLEOS TEMPORALES	PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS	\$ 84.056.667



El punto donde no se obtienen ni ganancias ni pérdidas es el suministro de 127.36 empleos temporales que corresponden a la venta de \$84.056.667.

8.4 PROYECCIONES FINANCIERAS PARA EL PERIODO DE EVALUACION DEL PROYECTO

Cálculo del monto de los recursos necesarios para la inversión.

Para la realización de un proyecto, es necesario contar con los recursos financieros esenciales para la instalación o montaje, así como los requeridos para el funcionamiento y operación. Los primeros, constituyen el capital fijo o inmovilizado y los segundos, determinan el capital de trabajo.

Presupuesto de inversión fija del proyecto

Los activos fijos, están constituidos por el conjunto de bienes de naturaleza permanente para el proyecto y no están destinados a la venta o sea que no forman parte de las transacciones corrientes de la empresa.

Capital de trabajo

El capital de trabajo, es el conjunto de recursos con los cuales la empresa desarrollará normalmente sus actividades; sin necesidad de estar acudiendo al empleo de fondos extraordinarios. El capital de trabajo está constituido, por los

activos corrientes que son necesarios para atender la operación normal del proyecto durante el ciclo operativo, en el caso presente de la empresa de prestación de servicios temporales.

Para calcular el capital de trabajo se hará por medio del método del ciclo productivo de acuerdo a las características del negocio de prestación de un servicio, ya que es el más adecuado para la formulación del proyecto y se calcula mediante la siguiente expresión:

$$I.C.T. = CO (COPD)$$

Donde:

I.C.T. = Inversión en el capital de trabajo

CO = Ciclo operativo en días

COPD = Costo de operación promedio diario

Se determinan los costos totales anuales y se aplica la fórmula.

Cuadro 35. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Costo de la mano de obra personal de planta	\$ 60.591.000
Total costos de operación anual	\$ 60.591.000

$$I.C.T.= C.O (C.O.P.D)$$

$$I.C.T.= \$ 60.591.000/12 = \$5.049.250$$

Teniendo en cuenta la naturaleza del negocio se requiere un capital de trabajo para un mes correspondiente a \$5.049.250.

8.5 PRESUPUESTO DE INGRESOS POR VENTA DEL SERVICIO

El resumen del presupuesto de ingresos por ventas que pretende la empresa prestadora de servicios temporales se relaciona en el siguiente cuadro.

Cuadro 36. Proyección de ventas

Variables Macroeconómicas	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Inflación	3,00%	3,25%	3,01%	3,02%	3,02%	3,02%
Crecimiento PIB	2,50%	2,63%	2,76%	2,89%	3,04%	3,19%
2. Precio por producto						
Producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleos temporales		\$ 660.000	\$ 681.450	\$ 701.962	\$ 723.161	\$ 745.000
Total		\$ 660.000	\$ 681.450	\$ 701.962	\$ 723.161	\$ 745.000
3. Unidades vendidas por producto						
Producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleos temporales		140	144	149	153	158
Total		140	144	149	153	158
4. Presupuesto de ventas						
Producto		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleos temporales		\$ 92.400.000	\$ 98.265.090	\$ 104.259.555	\$ 110.630.440	\$ 117.390.623
Total		\$ 92.400.000	\$ 98.265.090	\$ 104.259.555	\$ 110.630.440	\$ 117.390.623

8.6 FLUJOS DEL PROYECTO, SIN FINANCIAMIENTO

8.6.1 Flujo neto de operación. Este flujo se prepara a partir de los datos globalizados correspondientes a los presupuestos de ingresos y de costos operacionales. (Costo del producto, y gastos de administración), de donde se obtiene la utilidad operacional, base de cálculo para el impuesto sobre la renta, para finalmente concluir mediante un ajuste a partir de los valores correspondientes a la depreciación de activos y a la amortización del activo diferido.

Cuadro 37. Costos operacionales

PERIODO	1	2	3	4	5
1. COSTOS DE PRESTACION DE SERVICIOS	24.187.000	25.971.431	26.982.139	28.042.909	29.155.403
1.1. Costos directos	7.392.000	7.861.207	8.340.764	8.850.435	9.391.250
1.1.1. Costos de selección de personal temporal	7.392.000	7.861.207	8.340.764	8.850.435	9.391.250
1.2. Costos indirectos	1.848.000	1.965.302	2.085.191	2.212.609	2.347.812
1.2.1. Costos diversos	1.848.000	1.965.302	2.085.191	2.212.609	2.347.812
1.3. Otros C. indirectos	14.947.000	16.144.922	16.556.183	16.979.865	17.416.341
1.3.1. Depreciación	1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000
1.3.2. Servicios	2.400.000	2.472.240	2.546.902	2.623.818	2.703.057
1.3.3. Internet y papelería oficina	1.620.000	1.668.762	1.719.159	1.771.077	1.824.564
1.3.4. Arrendamientos	8.400.000	8.652.840	8.914.156	9.183.363	9.460.701
1.3.4. Pago poliza de cumplimiento		824.080	848.967	874.606	901.019
1.3.5. Amortización diferidos	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
2. COSTOS ADMINISTRATIVOS	60.591.000	62.414.789	64.299.716	77.520.705	79.887.772
2.1. Sueldos, prestaciones, honorarios	60.591.000	62.414.789	64.299.716	77.520.705	79.887.772
3. COSTOS DE VENTAS	2.640.000	2.719.464	2.801.592	2.886.200	2.973.363
3.2. Publicidad	2.640.000	2.719.464	2.801.592	2.886.200	2.973.363
COSTOS DE OPERACION	87.418.000	91.105.684	94.083.446	108.449.814	112.016.539

Cuadro 38. Descripción costos variables

DESCRIPCION	COSTO	CARGOS	VALOR TOTAL
Costos de selección de personal temporal por cada cargo 8% del precio del servicio			
Pago por prestación de servicio de psicólogo por prestación de servicios para realizar pruebas de selección (revisión de hoja de vida, realización de examen y pruebas psicotécnicas, entrevistas) \$52.800 por cargo	\$ 52.800	140	\$ 7.392.000
TOTAL COSTOS DIRECTOS			\$ 7.392.000
Costos diversos 2% del precio del servicio			
Costos de transporte a empresas	\$ 8.800	140	\$ 1.232.000
Costos de papelería de selección de personal y manejo de nomina	\$ 4.400	140	\$ 616.000
TOTAL COSTOS INDIRECTOS			\$ 1.848.000

8.6.2 Flujo financiero neto del proyecto.

También es conocido como flujo de fondos del proyecto y es en realidad el propósito central de todo el estudio financiero, ya que reúne los resultados que se espera arroje el proyecto en el transcurso del período en que este se está evaluando. El flujo financiero neto del proyecto se obtiene integrando el flujo neto de inversión con el flujo neto de operación.

Cuadro 39. Inversiones del proyecto

PRESUPUESTO DE INVERSIONES DEL PROYECTO	
PERIODO	Año 0
1.Inversiones fijas	-\$ 9.950.000
1.2.Depreciables	-\$ 9.950.000
1.2.1.Maquinaria y equipos	-\$ 5.720.000
1.2.2.Muebles y enseres	-\$ 4.230.000
2.Inversiones diferidas	-\$ 4.800.000
2.1.Legalización y póliza de cumplimiento salarios	-\$ 2.800.000
2.2.Adecuaciones	-\$ 2.000.000
3.Capital de trabajo	-\$ 5.049.250
3.1.Efectivo	-\$ 5.049.250
4.Recursos de crédito	\$ 13.000.000
Inversión del proyecto	-\$ 6.799.250

FLUJO DE INVERSIONES (RECURSOS PROPIOS)						
Periodo anual	0	1	2	3	4	5
Concepto						
Activos fijos	-9.950.000					
Diferidos	-4.800.000					
Capital de trabajo	-5.049.250					
Flujo de inversión	-19.799.250					
FLUJO DE INVERSIONES (CON FINANCIACION)						
Periodo anual	0	1	2	3	4	5
Concepto						
Flujo original de inversiones	-19.799.250				0	
Mas recurso de crédito	13.000.000					
Menos amortización crédito		1.762.057	2.106.748	2.518.866	3.011.602	3.600.726
Flujo ajustado de inversión	-6.799.250	1.762.057	2.106.748	2.518.866	-3.011.602	3.600.726

8.7 FINANCIAMIENTO

8.7.1 Fuentes de financiamiento. El proyecto tendrá como fuente de financiación, el aporte individual de los socios, además la empresa precisa de un préstamo bancario para cubrir el capital de trabajo exigido por la Ley 50 de 1.990.

8.7.2 Flujo de fondos con financiamiento. De acuerdo al programa de inversiones elaborado, se considera que hay que acudir al crédito externo, la inversión va a ser financiada en un 38.09% con recursos propios (P.R.) y en un 61.90% con recursos del crédito (C.R.). Los recursos provenientes del crédito necesarios para el proyecto ascienden a \$13.000.000.00, que son parte del capital de trabajo.

8.7.3 Condiciones del crédito. El crédito que va a ser otorgado al proyecto tendrá un plazo de 5 años, con una tasa de interés efectiva anual vencida del 19.56%

Pago Mensual = \$330.114

Cuadro 40. Amortización del crédito

	Tasa efectiva anual	19,56%			
Meses	cuota	Intereses	amortización	amortizado	Pendiente
0					13.000.000,00
1	330.114,56	195.000,00	135114,56	135.114,56	12.864.885,44
2	330.114,56	192.973,28	137141,27	272.255,83	12.727.744,17
3	330.114,56	190.916,16	139198,39	411.454,23	12.588.545,77
4	330.114,56	188.828,19	141286,37	552.740,60	12.447.259,40
5	330.114,56	186.708,89	143405,67	696.146,26	12.303.853,74
6	330.114,56	184.557,81	145556,75	841.703,01	12.158.296,99
7	330.114,56	182.374,45	147740,10	989.443,11	12.010.556,89
8	330.114,56	180.158,35	149956,20	1.139.399,32	11.860.600,68
9	330.114,56	177.909,01	152205,55	1.291.604,86	11.708.395,14
10	330.114,56	175.625,93	154488,63	1.446.093,49	11.553.906,51
11	330.114,56	173.308,60	156805,96	1.602.899,45	11.397.100,55
12	330.114,56	170.956,51	159158,05	1.762.057,50	11.237.942,50
13	330.114,56	168.569,14	161545,42	1.923.602,92	11.076.397,08
14	330.114,56	166.145,96	163968,60	2.087.571,52	10.912.428,48
15	330.114,56	163.686,43	166428,13	2.253.999,65	10.746.000,35
16	330.114,56	161.190,01	168924,55	2.422.924,20	10.577.075,80
17	330.114,56	158.656,14	171458,42	2.594.382,62	10.405.617,38
18	330.114,56	156.084,26	174030,30	2.768.412,91	10.231.587,09
19	330.114,56	153.473,81	176640,75	2.945.053,67	10.054.946,33
20	330.114,56	150.824,20	179290,36	3.124.344,03	9.875.655,97
21	330.114,56	148.134,84	181979,72	3.306.323,74	9.693.676,26
22	330.114,56	145.405,14	184709,41	3.491.033,16	9.508.966,84
23	330.114,56	142.634,50	187480,05	3.678.513,21	9.321.486,79
24	330.114,56	139.822,30	190292,25	3.868.805,46	9.131.194,54
25	330.114,56	136.967,92	193146,64	4.061.952,10	8.938.047,90
26	330.114,56	134.070,72	196043,84	4.257.995,94	8.742.004,06
27	330.114,56	131.130,06	198984,50	4.456.980,44	8.543.019,56
28	330.114,56	128.145,29	201969,26	4.658.949,70	8.341.050,30
29	330.114,56	125.115,75	204998,80	4.863.948,50	8.136.051,50
30	330.114,56	122.040,77	208073,78	5.072.022,29	7.927.977,71
31	330.114,56	118.919,67	211194,89	5.283.217,18	7.716.782,82
32	330.114,56	115.751,74	214362,81	5.497.579,99	7.502.420,01
33	330.114,56	112.536,30	217578,26	5.715.158,25	7.284.841,75
34	330.114,56	109.272,63	220841,93	5.936.000,18	7.063.999,82
35	330.114,56	105.960,00	224154,56	6.160.154,74	6.839.845,26
36	330.114,56	102.597,68	227516,88	6.387.671,61	6.612.328,39
37	330.114,56	99.184,93	230929,63	6.618.601,25	6.381.398,75
38	330.114,56	95.720,98	234393,58	6.852.994,82	6.147.005,18
39	330.114,56	92.205,08	237909,48	7.090.904,30	5.909.095,70
40	330.114,56	88.636,44	241478,12	7.332.382,42	5.667.617,58
41	330.114,56	85.014,26	245100,29	7.577.482,71	5.422.517,29
42	330.114,56	81.337,76	248776,80	7.826.259,51	5.173.740,49

43	330.114,56	77.606,11	252508,45	8.078.767,96	4.921.232,04
44	330.114,56	73.818,48	256296,08	8.335.064,04	4.664.935,96
45	330.114,56	69.974,04	260140,52	8.595.204,55	4.404.795,45
46	330.114,56	66.071,93	264042,62	8.859.247,18	4.140.752,82
47	330.114,56	62.111,29	268003,26	9.127.250,44	3.872.749,56
48	330.114,56	58.091,24	272023,31	9.399.273,76	3.600.726,24
49	330.114,56	54.010,89	276103,66	9.675.377,42	3.324.622,58
50	330.114,56	49.869,34	280245,22	9.955.622,64	3.044.377,36
51	330.114,56	45.665,66	284448,90	10.240.071,53	2.759.928,47
52	330.114,56	41.398,93	288715,63	10.528.787,16	2.471.212,84
53	330.114,56	37.068,19	293046,36	10.821.833,53	2.178.166,47
54	330.114,56	32.672,50	297442,06	11.119.275,59	1.880.724,41
55	330.114,56	28.210,87	301903,69	11.421.179,28	1.578.820,72
56	330.114,56	23.682,31	306432,25	11.727.611,52	1.272.388,48
57	330.114,56	19.085,83	311028,73	12.038.640,25	961.359,75
58	330.114,56	14.420,40	315694,16	12.354.334,41	645.665,59
59	330.114,56	9.684,98	320429,57	12.674.763,98	325.236,02
60	330.114,56	4.878,54	325236,02	13.000.000,00	0,00

8.7.4 Elaboración de flujos del proyecto con financiamiento. Para elaborar el flujo del proyecto con financiamiento, se toma el flujo de inversiones sin financiamiento y se incluye el valor correspondiente a los intereses durante la instalación que son causados por el crédito, en el caso particular no aparecen porque no se calcularon, ya que el montaje del negocio se realiza en el mismo año de cálculo.

En el flujo neto de operación con financiamiento, ya aparecen incluidos los gastos financieros con los cual varía la utilidad gravable, los impuestos y la utilidad neta. Una vez organizados los datos obtenidos del flujo neto de inversiones y de operación se unifica el flujo financiero neto del proyecto con financiamiento.

Cuadro 41. Flujo de caja

Flujo neto de efectivo con financiación						
CONCEPTO/ PERIODO	0	1	2	3	4	5
Ingresos (ventas)		92.400.000	98.265.090	104.259.555	110.630.440	117.390.623
Costos variables		7.392.000	7.861.207	8.340.764	8.850.435	9.391.250
Costos fijos sin depreciación		15.092.080	15.608.111	16.140.013	16.691.886	16.336.134
Gastos de administración y ventas		63.231.000	65.134.253	67.101.308	80.406.905	82.861.136
Depreciación		1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000
Intereses préstamo		2.199.317	1.854.627	1.442.509	949.773	360.648
Gastos diferidos		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Otros ingresos		0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	0	1.958.603	5.279.892	8.707.962	1.204.440	5.914.455
Impoenta(33%)		646.339	1.742.364	2.873.627	397.465	1.951.770
Utilidad neta	0	1.312.264	3.537.528	5.834.334	806.975	3.962.685
Depreciación		1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000
Gastos diferidos		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Inversión inicial	-14.750.000	0	0	0	0	0
Capital de trabajo	-5.049.250	0	0	0	0	5.049.250
Préstamo	-13.000.000	0	0	0	0	0
Amortización deuda		1.762.057	2.106.748	2.518.866	3.011.602	3.600.726
Valor de salvamento		0	0	0	0	2.115.000
Flujo de caja	-6.799.250	5.601.321	8.171.276	10.880.200	6.345.577	17.254.661

8.7.5 Presentación de las proyecciones en un flujo único. Se elaboró el flujo de fondos único en donde se integran los flujos netos de inversión y de operación para entregar un resultado que se evaluará financieramente para encontrar la factibilidad del proyecto financieramente.

Cuadro 42. Flujo neto de caja

Flujo neto de efectivo con financiación para la evaluación financiera						
Año	0	1	2	3	4	5
FNE	-6.799.250	5.601.321	8.171.276	10.880.200	6.345.577	17.254.661

8.7.6 Flujo de caja con recursos propios

Cuadro 43. Flujo de caja con recursos propios

Flujo Neto de efectivo con recursos propios							
CONCEPTO/ PERÍODO	0	1	2	3	4	5	VAN
Ingresos (ventas)		92.400.000	98.265.090	104.259.555	110.630.440	117.390.623	\$ 320.707.600
Costos Variables		7.392.000	7.861.207	8.340.764	8.850.435	9.391.250	\$ 25.656.608
Costos fijos sin depreciación		15.092.080	15.608.111	16.140.013	16.691.886	16.336.134	\$ 49.572.875
Gastos de administración y ventas		63.231.000	65.134.253	67.101.308	80.406.905	82.861.136	\$ 218.896.280
Depreciación		1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000	\$ 4.900.277
Gastos diferidos		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000	\$ 3.002.084
Otros ingresos		0	0	0	0	0	\$ 0
Utilidad antes de impuestos	0	4.157.920	7.134.519	10.150.470	2.154.213	6.275.103	\$ 18.679.475
Imprenta(33%)		1.372.114	2.354.391	3.349.655	710.890	2.070.784	\$ 6.164.227
Utilidad neta	0	2.785.806	4.780.128	6.800.815	1.443.323	4.204.319	\$ 12.515.249
Depreciación		1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000	1.567.000	\$ 4.900.277
Gastos diferidos		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000	\$ 3.002.084
Inversión inicial	-14.750.000	0	0	0	0	0	\$ 14.750.000
Capital de trabajo	-5.049.250	0	0	0	0	5.049.250	-\$ 2.842.176
Valor de salvamento		0	0	0	0	2.115.000	\$ 924.486
Flujo de caja	-19.799.250	5.312.806	7.307.128	9.327.815	3.970.323	11.780.569	2.825.433

Flujo neto de efectivo con recursos propios para la evaluación financiera						
Año	0	1	2	3	4	5
FNE	-19.799.250	5.312.806	7.307.128	9.327.815	3.970.323	11.780.569

8.8 ESTADOS FINANCIEROS

8.8.1 Balance general inicial. Es común que en muchos proyectos se presentan como estados financieros proyectados el estado de pérdidas o ganancias o estado de resultados y el balance general. El balance general muestra la situación financiera en que se encuentra la empresa en un momento determinado. Este se elabora en el momento cero y muestra el estado real de la empresa en el momento en que se inician operaciones. Hay que aclarar que se tiene en cuenta la compra de muebles y enseres.

Cuadro 44. Balance general

BALANCE GENERAL			
31 DE DICIEMBRE DE 2010			
ACTIVOS	PARCIALES	DEBE	HABER
ACTIVO CORRIENTE		5.049.250	
Caja y bancos	5.049.250		
ACTIVOS FIJOS		9.950.000	
Muebles y enseres	4.230.000		
Equipo de comunicación y computación	5.720.000		
ACTIVOS DIFERIDOS		4.800.000	
Gastos preoperativos	4.800.000		
TOTAL ACTIVOS		19.799.250	
PASIVOS			
PASIVOS A LARGO PLAZO			
Obligaciones financieras	13.000.000		
TOTAL PASIVO			13.000.000
PATRIMONIO			
Capital social	6.799.250		
TOTAL PATRIMONIO			6.799.250
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO			19.799.250

Se observa en el balance durante el primer año de operación de la empresa que los pasivos están representados en un 65.65% y el patrimonio lo representa el 34.35%; es decir que los propietarios son dueños de este porcentaje de la empresa; mientras que a los terceros en este caso los bancos les pertenece el 65.65%.

8.8.2. Estado de resultados. El estado de resultados proyectado sale del flujo de fondos al comparar los ítems de ingresos y utilidad neta.

Cuadro 45. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	
1 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE DE 2011	
Ventas	92.400.000
Costo de ventas	2.640.000
utilidad Bruta en Ventas	89.760.000
Gastos Operacionales	83.818.000
Utilidad Bruta Operacional	5.942.000
Otros Ingresos	0
Gastos Financieros	2.199.317
Gastos Diferidos	960.000
Utilidad Antes de Impuestos	2.782.683
Impuestos	918.285
Utilidad Neta	1.864.397

La empresa presenta una buena dinámica en cuanto a las utilidades netas obtenidas. Durante el primer año de operación se logran utilidades por valor de \$1.864.397 representado en un 2.017% del total de las ventas. Entre tanto los gastos operacionales representan el 90.71% del total de las ventas.

9. EVALUACION DEL PROYECTO

9.1. EVALUACION FINANCIERA O PRIVADA

La evaluación financiera, determinó el rendimiento financiero de los recursos que se van a invertir y estableció si el proyecto es factible, desde el punto de vista financiero. Hasta este momento el proyecto ha mostrado un mercado potencial atractivo, se ha definido el tamaño del proyecto, se ha mostrado como se ofrecerá el servicio, se ha determinado el lugar donde se va a localizar el proyecto, de igual manera se calcularon los rubros de la inversión necesaria para la ejecución y operación del proyecto, durante los cinco primeros años de vida, pero hasta el momento no se sabe, si la inversión es financieramente rentable. Luego de establecer la viabilidad del proyecto, se pasó a determinar, si es factible su realización.

El proyecto, utilizó para realizar la evaluación financiera los métodos que tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo, valor presente neto, tasa interna de rentabilidad, y relación beneficio costo.

9.1.1. Valor presente neto. El valor presente neto, es el valor monetario que resulta de la diferencia del valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos calculados en el flujo único de fondos del proyecto, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad. Para efectuar el cálculo, se retomaron los valores de flujo único de fondos del proyecto.

El valor presente neto es considerado el indicador más confiable en la evaluación del proyecto e indica la riqueza o pérdida adicional que tiene el inversionista a través del tiempo.

9.1.2 Tasa interna de rentabilidad (T.I.R). Se utiliza para conocer la capacidad que tiene el proyecto, de producir o generar utilidades, independientemente de las condiciones de los inversionistas, se aplica este segundo indicador. La tasa interna de rentabilidad, es la tasa de interés que produce un valor presente neto igual a 0 e indica la rentabilidad que producen los dineros que permanecen invertidos en el proyecto, de ahí su nombre tasa interna de rentabilidad.

Al interpolar, se muestra que corresponde al 23.62% el ajuste de la TIR, se considera que el proyecto es factible.

Con respecto a la relación beneficio costo nos indica que por cada peso invertido se obtiene \$1.14 de rendimientos o beneficios.

Cuadro 46. Indicadores de rentabilidad flujo de caja

INDICADORES DE RENTABILIDAD FINANCIERA

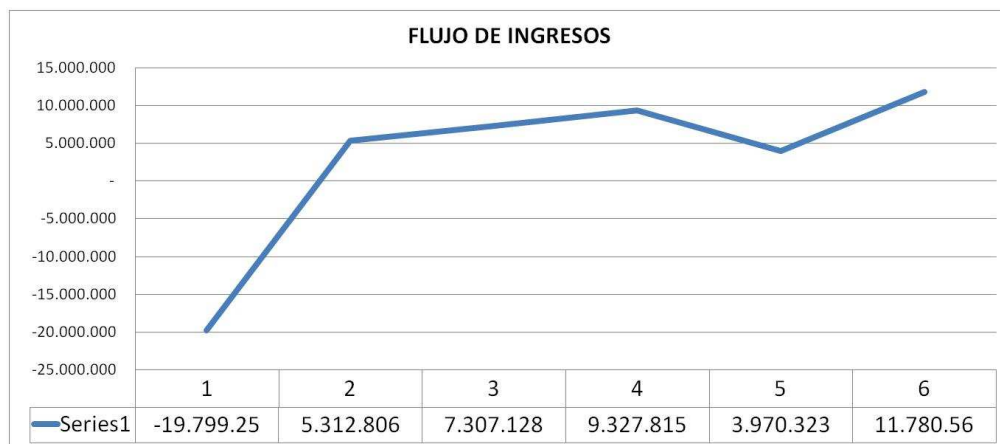
TIO % = 18%

FLUJOS DE CAJA

BASE	1	2	3	4	5
- 19.799.250	5.312.806	7.307.128	9.327.815	3.970.323	11.780.569

VPN =	\$ 2.825.433
TIR =	23,62%
RBC =	\$ 1,14

Gráfico 11. Flujo de ingresos y egresos



Cuadro 47. Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS				
INDICADORES DE LIQUIDEZ				
INDICADOR	FORMULA		2011	
INDICE DE LIQUIDEZ	Activo Corriente	=	5.049.250	1,94
	Pasivo Corriente		2.600.000	
CAPITAL NETO DE TRABAJO	Activo corriente -	=	5.049.250	2.449.250
	Pasivo corriente		2.600.000	
ESTABILIDAD	Activo total	=	19.799.250	1,52
	Pasivo total		13.000.000	
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO				
INDICADOR	FORMULA		2011	
ENDEUDAMIENTO EXTERNO	Pasivo *100	=	13.000.000	65,66%
	Activo Total		19.799.250	
ENDEUDAMIENTO INTERNO	Patrimonio * 100	=	6.799.250	34,34%
	Activo Total		19.799.250	
COBERTURA DE INTERESES	UAI	=	2.782.683	1,265
	Intereses		2.199.317	
INDICADORES DE RENTABILIDAD				
INDICADOR	FORMULA		2011	
RENTABILIDAD EN VENTAS	Utilidad neta * 100	=	1.864.397	2,02%
	Ventas Netas		92.400.000	
MARGEN DE UTILIDAD	Utilidad bruta * 100	=	89.760.000	97,14%
	Ventas Netas		92.400.000	
RENTABILIDAD OPERACIONAL	Utilidad operacional * 100	=	5.942.000	6,43%
	Ventas Netas		92.400.000	
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	Utilidad neta * 100	=	1.864.397	27,42%
	Patrimonio		6.799.250	
INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD				
INDICADOR	FORMULA		2011	
CARGA FINANCIERA	Gasto financiero	=	2.199.317	0,370130794
	Utilidad operacional		5.942.000	
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	Gastos de administración	=	60.591.000	306,03%
	Total activos		19.799.250	

- **Índice de Liquidez:** En el año 2011 por cada peso de deuda a corto plazo la empresa dispone de \$1.94 como respaldo para pagar sus deudas.
- **Capital neto de trabajo:** en el año 2011 la empresa dispone de un capital de trabajo neto de \$2.449.250; es decir que si la empresa paga sus deudas a corto plazo (deudas inferiores a un año) que corresponde al capital que debe pagar durante el primer año.
- **Estabilidad:** Para el año 2011 la estabilidad es de 1.52; es decir que por cada peso de pasivos se tiene 1.52 de activos como respaldo.
- **Endeudamiento Externo:** Del total de Activos para el año de 2011 el 65.66% ha sido financiado por terceros.
- **Endeudamiento interno:** Para el año 2011 del Total de Activos el 34.34% ha financiado por los socios de la empresa.
- **Cobertura de intereses:** para el año 2011 la cobertura de intereses es 1.265; es decir que por cada peso de intereses que se pague se obtiene 1.265 de utilidad antes de impuestos.
- **Rentabilidad en ventas:** La empresa trabajara con un Margen neto del 2.02%.
- **Margen de utilidad:** para el año 2011 la empresa tiene un margen bruto sobre las ventas del 97.14%
- **Rentabilidad operacional:** la empresa para el año 2011 trabaja con un margen operacional del 6.43%; es decir por cada %100 de venta obtiene 6.43 de utilidad operacional.
- **Rentabilidad del patrimonio:** comparando la utilidad neta con el patrimonio, éste cuenta con una rentabilidad del 27.42%; es decir que por cada \$100 de patrimonio este tiene una rentabilidad de \$27.42.
- **Carga financiera:** Para el año 2011 la carga financiera de la empresa es de 0.37; es decir por cada peso de utilidad operacional se paga en intereses \$0.37.
- **Eficiencia administrativa:** en cuento a la eficiencia administrativa es de 306.03%; comparando los gastos de administración con respecto a al total de activos.

10. IMPACTO AMBIENTAL

10.1 INCIDENCIAS DEL PROYECTO EN SU ENTORNO

Con la creación y funcionamiento de la empresa, se pretende llegar al usuario con un servicio de reconocida aceptación y con un alto cubrimiento a las diferentes empresas que lo soliciten; de tal manera que se colmen las expectativas de los usuarios..

El beneficio de este proyecto, radica en que genera trabajo directo en la empresa con el personal de planta; también propicia trabajo directo con las personas que trabajan en misión para los diferentes usuarios y mueve un gran capital de trabajo.

Se cancela el valor de los impuestos Municipales y también se paga lo correspondiente a los impuestos nacionales; esto significa que el proyecto no solamente es rentable para sí mismo, sino que también contribuye en parte a resolver aspectos de índole social, puesto que los tributos se deben reflejar en el bienestar de la comunidad regional.

Se concluye que las empresas prestadoras de servicio de empleo temporal constituyen una herramienta fundamental, para todas las empresas productoras agrícolas y comerciales de la región, puesto que estas presentan solución a sus problemas en cuanto a la contratación se refiere.

Efectos del proyecto sobre el medio ambiente

El proyecto no genera ningún tipo de contaminación, ni por ruido, olor o residuos sólidos. En cuanto a contaminación no existe ningún peligro en el almacenamiento de los insumos para la operación normal del proyecto. De acuerdo a la distribución en planta y a la ubicación de la oficina, estos no van a ocasionar ningún problema ambiental.

10.2 PLAN DE IMPLEMENTACION DEL PROYECTO

La etapa de ejecución del proyecto consiste en materializar los aspectos planteados en el estudio técnico en orden cronológico y en forma detallada las actividades correspondientes a esta etapa en la cual se efectúan la mayoría de inversiones y buena parte de los desembolsos

PASOS PARA CREAR LA EMPRESA

1. Investigación de mercados
2. Verifique el nombre o razón social.
3. Elabore la minuta con el siguiente contenido básico:

4. Ir a la notaría:
5. Realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura:
6. Adquirir el formulario de matrícula mercantil:
7. Registro de libros de comercio:
8. Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (arp):
9. Régimen de seguridad social:
10. Fondo de pensiones y cesantías:
11. Aportes parafiscales
12. Contratación de publicidad
13. Arrendamiento del local
14. Compra de equipos y muebles
15. Adecuaciones del local
16. Instalación de redes y equipos
17. Contratación con proveedor servicio de internet
18. Selección y contratación de personal
19. Inducción y capacitación al personal
20. Inicio de operaciones de la empresa
21. Puesta en marcha campaña de publicidad
22. Ofrecer servicios al mercado objetivo

Cuadro 48. Cronograma de actividades

ACTIVIDAD	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				5
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
1. Investigación de mercados																	
2. Verifique el nombre o razón social.																	
3. Elabore la minuta con el siguiente contenido básico:																	
4. Ir a la notaría:																	
5. Realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura:																	
6. Adquirir el formulario de matrícula mercantil:																	
7. Registro de libros de comercio:																	
8. Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (arp):																	
9. Régimen de seguridad social:																	
10. Fondo de pensiones y cesantías:																	
11. Aportes parafiscales																	
12. Contratación de publicidad																	
13. Arrendamiento del local																	
14. Compra de equipos y muebles																	
15. Adecuaciones del local																	
16. Instalación de redes y equipos																	
17. Contratación con proveedor servicio de internet																	
18. selección y contratación de personal																	
19. Inducción y capacitación al personal																	
20. Inicio de operaciones de la empresa																	
21. Puesta en marcha campaña de publicidad																	
22. Ofrecer servicios al mercado objetivo																	

CONCLUSIONES

El proyecto empresarial denominado “**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MONTAJE DE LA EMPRESA DE SERVICIOS DE EMPLEO TEMPORAL EN LA ZONA URBANA DE LA CIUDAD DE PASTO,**” es factible desde el punto de vista del mercado, técnico, organizacional y financiero.

No presenta alteraciones al sistema ecológico, por lo tanto hace factible el proyecto desde este punto de vista.

La prestación del servicio cubre al Municipio determinado en el estudio técnico, por lo tanto beneficia a los moradores de esta zona y genera trabajo directo e indirecto.

En el análisis de datos de fuentes primarias se hizo evidente la utilización de este servicio y sistema de empleos temporales, lo mismo que la necesidad de una nueva empresa que ofrezca un portafolio de servicios basado en estrategias de atención del cliente y calidad.

Dado que la demanda insatisfecha es alta, se evidencia la oportunidad para la puesta en marcha de la empresa, lo cual posibilita la realización del proyecto sin necesidad de trabajar una demanda sustituta.

De acuerdo a las nuevas normas en materia de reglamentación a las empresas de servicios temporales y empresas de intermediación laboral, estas hacen que solamente queden en el mercado las que cumplan con los estrictos requisitos, lo que hace que el servicio se preste con eficiencia y responsabilidad.

Existe una demanda potencial insatisfecha total de 2.736 empleos temporales para el primer año del proyecto.

En cuanto a aspectos negativos, las políticas empresariales timoratas y mal acostumbradas en la región a pagar al personal no calificado, salarios inferiores al mínimo y el de no pagar las prestaciones sociales de ley, hace que el servicio les parezca caro, por lo que se debe trabajar la parte de cultura organizacional y la justicia social de acuerdo a la Constitución en donde se habla que a trabajo igual salario igual y que no podrán establecerse diferencias salariales por pertenecer a cualquier régimen de cesantías establecidas por la Ley 50 de 1990.

El proyecto presenta más oportunidades que limitantes para su realización.

Se ha definido el tamaño del proyecto, es decir su capacidad para ofrecer empleos temporales en el municipio de Pasto, a través de una oficina. Se prevé que el

proyecto generará un ingreso anual de \$92.400.000 para el primer año de vida útil del proyecto.

Se determinó específicamente la localización del proyecto y se estableció el centro de la Ciudad. Los factores que condicionaron esta ubicación fueron: costo moderado del arrendamiento del local, las tarifas de los servicios públicos son medianas y las condiciones del inmueble y el sector donde se ubica, son favorables

Se estableció la distribución en planta de la oficina prestadora del servicio de temporales, en la cual se desarrollará el proyecto.

El proyecto requiere un personal administrativo que tenga conocimientos en administración, manejo de personal y en el área contable.

Una vez cuantificado el monto de la inversión total del proyecto. Este es equivalente a \$ 19.799.252 para el año 0 o de implementación, incluidos los recursos y costos de operación que se necesitarán para iniciar y poner en marcha el proyecto (Capital de trabajo de 1 mes).

Se identificaron el equipo de oficina y muebles necesarios para el montaje de la empresa de servicios temporales con un costo total de \$ 9.950.000

El proyecto requiere de personal de planta y en misión. El costo del mismo se calculó para el primer año en \$ **60.591.000**

El punto de equilibrio se presenta cuando se han ofrecido 127 empleos.

De acuerdo a la evaluación financiera se obtiene una TIR del 23.62% y un VPN de \$2.825.433; por tanto el proyecto es viable financieramente.

BIBLIOGRAFIA

MÉNDEZ, C. (1997). Metodología: Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas (2a ed.). Bogotá: McGraw- Hill.

CONTRERAS, Marco Elias. Formulación y Evaluación de Proyectos. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Bogotá 2004. p. 99.

KOTLER, Philip. Mercadotecnia. Prentice Hall Hispanoamérica S.A. México. 1989. p. 6.

SAPAG, Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos. McGraw Hill. México. Cuarta Edición. 2000. p. 48.

KOTLER Philip. Dirección de la mercadotecnia Análisis, Planeación, implementación y control. Octava edición, México: Prentice Hall, 1996. p. 12.

FISCHER, Laura. Mercadotecnia. McGraw Hill segunda edición. 1993. p.255.

Valoración de Proyectos. Wikipedia. Tomado de Internet <http://www.wikipedia.com>. Abril de 2008

ANALISIS FINANCIERO. Disponible en Internet: <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/formaciongerencialdelaadministracion/capitulo7.htm>

Impacto Ambiental. Microsoft ® Encarta. ® 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation.

San Juan de Pasto. Tomado de Internet http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto

ALCARAZ RODRIGUEZ, Rafael. El Emprendedor de Éxito: Guía de Planes de Negocios. Editorial McGraw Hill. Ed. Segunda. 2004. 316p.

ANUARIO ESTADISTICO CAMARA DE COMERCIO DE PASTO 2007

CEDRE, Cuentas Económicas de Nariño 2002-2006. Ed. Universitaria. 2008. 175p.

DANE CENSO 2006

GALLARDO CERVANTES, Juan. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión un Enfoque de Sistemas. Ed. McGraw Hill 1998. 251p.

HERNANDEZ HERNANDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham. Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión. Ed. Ecafsa. Ed. Cuarta. 2001. 416p.

MENDEZ, Rafael. Formulación y Evaluación de Proyectos: Enfoque para Emprendedores. Ed. Rafael Méndez Lozano. Ed. Cuarta. 2006. 408p.

POPE Jeffrey. Investigación de Mercados. Grupo Editorial Normal 1984. 348p

Plan de Desarrollo Municipal 2008 -2011. Alcaldía de San Juan de Pasto. 2008 – 2011.

ANEXOS

Anexo A. ENCUESTA DIRIGIDA A EMPRESAS

Objetivo: Recopilar información con el fin de demostrar la factibilidad comercial para el montaje de una empresa de servicios de empleo temporal en nuestra región que ofrezca un excelente servicio al cliente, que supere sus expectativas y necesidades.

DATOS GENERALES:

NOMBRE EMPRESA: _____

CONTACTO: _____

1. Tipo de empresa?

Personal Natural ____ EU ____ Ltda. ____ Anónima ____ SAS ____

2. Tamaño de la empresa?

Micro empresa _____

Pequeña empresa _____

Mediana empresa _____

Gran empresa _____

3. Actividad de la empresa

Comercio _____

Industria _____

Servicios _____

4. Número de empleados

De 1 a 5 _____

De 5 a 10 _____

De 10 a 20 _____

Más de 20 _____

DATOS ESPECIFICOS

5. Su empresa ha contratado personal a través de agencias temporales de empleo?

SI _____ NO _____

6. Partiendo de la base que el precio de este servicio le pareciera aceptable... ¿qué probabilidad hay de que lo utilizase?

- Lo utilizaría en cuanto estuviese en el mercado
- Lo utilizaría a en un tiempo
- Puede que lo utilizase en un tiempo
- No creo que lo utilizase
- No lo utilizaría

7. ¿Contrataría el servicio a un precio de 10% de la nomina?

- Muy probablemente
- Probablemente
- Es poco probable
- No es nada probable
- No lo sé