

**“ ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO
DE FORMACIÓN DE VENDEDORES
EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA ”**

**OSMAN DE JESÚS CARVAJAL ARIAS
Cód. 911081
LUZ DARY GARCIA AYALA
Cód. 960500**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
Bucaramanga
2003**

**“ ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO
DE FORMACIÓN DE VENDEDORES
EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA ”**

**OSMAN DE JESÚS CARVAJAL ARIAS
Cód. 981081
LUZ DARY GARCIA AYALA
Cód. 960500**

TESIS PARA OBTENER GRADO DE GESTOR EMPRESARIAL

**Lilia Isabel Valbuena
Directora del Proyecto**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
Bucaramanga
2003**

A mi esposa Clara, mis hijos José Miguel y Sebastián
Por su cariño, paciencia, tiempo y apoyo incondicional

OSMAN

A mi esposo Jorge Enrique y mi hijo Luis Enrique
Por su amor, tiempo y paciencia

A mi familia por su apoyo incondicional brindado en
Lo largo de mi carrera.
Porque ellos son el motor de mi vida y porque permitieron
Que sea una mujer con grandes virtudes y fortalezas

LUZ DARY

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES	3
1.1 La Educación Nacional	3
1.2 La Educación en Santander	4
1.3 Vender , Una Profesión de grandes retos	6
1.4 Evolución de la Educación	10
1.5 Clasificación de la Educación en Colombia	13
1.5.1 Educación Formal	13
1.5.2 Educación No Formal	14
1.5.2.1 Instituciones de Educación No formal	14
1.5.3 Educación Informal	16
1.6 Las Ventas en la Historia	16
1.6.1 Las Ventas Profesión del Futuro	19
2. ESTUDIO DE MERCADOS	21
2.1 Planteamiento del Problema	21
2.2 Objetivos	23
2.2.1 Objetivo general	23
2.2.2 Objetivos específicos	23
2.3 Descripción del servicio	23
2.3.1 Usos	24
2.3.2 Usuarios	24
2.3.3 Composición	25
2.3.4 Productos principales y secundarios	25
2.3.4.1 Producto Principal	25
2.3.4.2 Productos Secundarios	25

2.3.5	Productos Sustitutos	26
2.3.6	Productos Complementarios	26
2.3.7	Atributos diferenciadores del producto	27
2.4	Mercado Potencial y Objetivo	27
2.4.1	Mercado Potencial	27
2.4.2	Mercado Objetivo	28
2.5	Investigación de Mercados	28
2.5.1	Tipo de investigación	28
2.5.1.1	Estudio exploratorio	28
2.5.1.2	Estudio descriptivo	28
2.5.2	Método de investigación	29
2.5.2.1	La inducción	29
2.5.3	Sistemas de recolección de la información	29
2.5.3.1	Fuentes primarias	29
2.5.3.1.1	La observación directa	30
2.5.3.1.2	La Entrevista.	30
2.5.3.1.3	La Encuesta.	30
2.5.3.2	Fuentes Secundarias	30
2.5.3.4	Proceso de muestreo	31
2.5.3.5	Definición de la población	31
2.5.3.6	Marco muestral	31
2.5.3.7	Cálculo de la muestra	31
2.5.3.8	Elemento Muestral	33
2.5.3.9	Unidad Muestral	33
2.5.3.10	Alcance	33
2.5.3.11	Tiempo	33
2.6	Tabulación y Presentación de Resultados de Encuestas	33
2.6.1	Conclusiones	60
2.6.2	Análisis de la información de la demanda	61

2.6.2.1	Evolución histórica de la demanda del producto	61
2.6.2.2	Proyección de la demanda	62
2.7	Análisis de la Información de la Demanda	63
2.7.1	Situación actual de la competencia	63
2.8	Determinación de la demanda insatisfecha	63
2.9	Precio	64
2.9.1	Políticas de precio establecidas	64
2.10	Estrategia de Promoción y Publicidad	64
2.10.1	Objetivos de la Publicidad	65
2.10.2	Estrategia de Publicidad	65
2.10.3	Slogan de la empresa	66
2.10.4	Logo símbolo del producto	66
2.10.5	Presupuesto Publicitario	67
2.11	Conclusiones y Posibilidades del Proyecto	67
3. ESTUDIO TÉCNICO		69
3.1.	Tamaño del Proyecto	69
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	69
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	70
3.1.2.1	Mercado	70
3.1.2.3	Talento Humano	71
3.1.2.4	Tecnología	71
3.1.2.5	Financiero	71
3.1.2.6	Infraestructura	72
3.1.3	Capacidad del proyecto	72
3.1.3.1	Capacidad total diseñada	72
3.1.3.2	Capacidad instalada	73
3.1.3.3	Capacidad utilizada	74
3.2	Localización	74

3.2.1	Macro localización (Geográfica)	74
3.2.1.1	Ubicación de los clientes potenciales	75
3.2.1.2	Condiciones de vías de comunicación	75
3.2.1.3	Infraestructura y servicios públicos	75
3.2.1.4	Tendencia de desarrollo del municipio	75
3.2.1.5	Presencia de actividades empresariales	76
3.2.2	Micro localización	76
3.3	Ingeniería del Proyecto	82
3.3.1	Descripción y diagrama del flujo de servicio	82
3.3.2	Descripción técnica del servicio	84
3.3.2.1	Plan Curricular	84
3.3.2.2	Perfil del Estudiante	89
3.3.2.3	Requisitos de Admisiones de alumnos	89
3.3.2.4	Control de calidad	90
3.3.3	Recursos	90
3.3.3.1	Recurso humano (M.O.D, M.O.I.D)	90
3.3.3.2	Recurso físico	91
3.3.3.3	Logística y distribución de planta	93
3.4	Tecnología del Proyecto	94
3.5	Conclusiones Técnicas sobre la viabilidad del proyecto	94
4 .	ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	95
4.1	Forma de Constitución	96
4.2	Constitución de la empresa	96
4.2.1	Nombre de la Empresa	100
4.2.2	Visión	100
4.2.3	Misión	101
4.2.3.1	Objetivos	101
4.2.4	Políticas	101

4.3	Estructura Salarial	106
4.3.1	Organigrama	106
4.4	Manual de Funciones	108
4.4.1	Perfil de los cargos	114
4.4.2	Estructura Salarial	116
4.5	Conclusiones del Estudio Administrativo y Legal	117
5.	ESTUDIO FINANCIERO	119
5.1	Objetivos del Estudio Financiero	119
5.1.1	Objetivo General	120
5.1.2	Objetivos Específicos	120
5.2	Inversiones	121
5.2.1	Inversión en activos fijos	121
5.2.1.1	Equipo de Computo	121
5.2.1.2	Muebles y Enseres	122
5.2.1.3	Equipos de Oficina	123
5.2.1.4	Total inversión fija	123
5.2.2	Inversión Diferida	124
5.2.3	Inversión de capital de trabajo	124
5.2.3.1	Costo del Servicio	125
5.2.3.1.1	Mano de Obra directa	126
5.2.3.1.2	Costos indirectos de fabricación	126
5.2.3.1.3	Gastos de administración y Ventas	126
5.3	Fuentes de financiación	130
5.4	Presupuesto de Ingresos	132
5.4.1	Punto de Equilibrio	132
5.4.2	Flujo de caja proyectado	133
5.4.3	Estado de resultados proyectado	134
5.4.4	Balance general proyectado	135

5.5	Cálculo de las razones financieras	136
5.5.1	Bloque de razones de liquidez	136
5.5.2	Bloque de razones de endeudamiento	137
5.5.3	Bloque de razones de actividad	137
5.5.4	Bloque de razones de rentabilidad	138
5.5.5	Sensibilización de precios o demanda	139
5.6.	Evaluación del Proyecto	142
5.6.1	Análisis de Externalidades	142
5.6.2	El proyecto visto por el sector público	143
5.7	Evaluación Financiera	144
5.7.1	Valor presente neto (VPN)	144
5.7.2	Tasa Interna de Retorno T. I. R	145
5.7.3	Período de Recuperación de la Inversión	146
5.8	Evaluación Ambiental	146
	CONCLUSIONES	148
	RECOMENDACIONES	150
	BIBLIOGRAFÍA	152
	TABLAS	
	GRAFICAS Y FIGURAS	

ANEXOS

GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1 Conformación Departamento de Ventas	34
Grafica 2 Nivel de Profesionales	35
Grafica 3 Nivel de Educación: Tecnólogos	36
Grafica 4 Nivel de Educación: Media	37
Grafica 5 Patrocinio de Cursos	38
Grafica 6 Cuantos en el año	39
Grafica 7 Instituciones de Capacitación en Ventas	40
Grafica 8.1 Habilidad de Persuasión	42
Grafica 8.2 Disposición de servicio al cliente	43
Grafica 8.3 Compromiso con la Empresa	44
Grafica 8.4 Organización	45
Grafica 8.5 Responsabilidad	46
Gráfica 8.6 Honestidad	47

Gráfica 8.7	Dinamismo	48
Gráfica 8.8	Lealtad	49
Gráfica 8.9	Constancia	50
Grafica 9	Selección de vendedores directa	51
Grafica 10	Medios de Convocatoria	52
Grafica 11	Promoción interna de vendedores	53
Grafica 12	Falencias en la selección de personal	54
Grafica 13	Porcentaje para capacitación a vendedores	55
Grafica 14	Rotación de Vendedores	56
Gráfica 15	Motivos de Rotación	57
Grafica 16	Utilización de servicios en una institución especializada	58
Grafica 17	Sector para ubicación de la institución	59
Grafica 18	Horarios de Capacitación	59

TABLAS

		Pág.
Tabla 1.	Cuántas personas conforman su departamento de ventas?	34
Tabla 2.	Del personal anterior que nivel educativo poseen Profesionales	35
Tabla 3	Del personal anterior que nivel educativo poseen Tecnólogos	36
Tabla 4	Educación media	37
Tabla 5	La empresa les patrocina Cursos de preparación o actualización en ventas a sus empleados ?	38
Tabla 6	Cuantos en el año	39
Tabla 7	En que instituciones recibieron y reciben capacitación sobre ventas?	40
Tabla 8	Dentro de las siguientes habilidades requeridas para su departamento de ventas jerarquice las de mayor importancia para su empresa.	41
Tabla 8.1	Capacidad de Persuasión	41
Tabla 8.2	Disposición de servicio al cliente	42

Tabla 8.3	Compromiso con el empresa	43
Tabla 8.4	Organización	44
Tabla 8.5	Responsabilidad	45
Tabla 8.6	Honestidad	46
Tabla 8. 7	Dinamismo	47
Tabla 8.8	Lealtad	48
Tabla 8.9	Constancia	49
Tabla 9	Selección de Vendedores se hace directamente.	50
Tabla 10	Medios utiliza para hacer la convocatoria de selección de vendedores	51
Tabla 11	Promoción interna de vendedores	52
Tabla 12	Falencias encontradas al seleccionar personal de ventas	54
Tabla 13	De su presupuesto de ventas que porcentaje (%) asigna para la capacitación de sus vendedores anualmente.	54
Tabla 14	Vendedores que rotan al año en fuerza de ventas	55

Tabla 15	Principales motivos de rotación	56
Tabla 16	Si existiera en Bucaramanga una institución que le brindara capacitación mas personalizada para su fuerza de ventas. Estaría dispuesto a utilizar sus servicios	57
Tabla 17	Sector que considera el mas adecuado para la ubicación de esta nueva institución	58
Tabla 18	Resumen proyección de demanda de alumnos hasta año 2008	62
Tabla 19	Presupuesto publicitario	67
Tabla 20	Capacidad Total Diseñada	72
Tabla 21	Capacidad instalada alumnos año	73
Tabla 22	Ponderación de Factores	79
Tabla 23	Factores por Sector	80
Tabla 24	Recurso Humano	90
Tabla 25	Recurso Físico	91
Tabla 26	Personal del proyecto	108

Tabla 27	Estructura Salarial	116
Tabla 28	Base para cotizar PRESEPAR	117
Tabla 29	Tabla Equipos de Computo	121
Tabla 30	Tabla Muebles y Enseres	122
Tabla 31	Equipos de Oficina	123
Tabla 32	Total Inversión Fija	123
Tabla 33	Tabla inversión diferida	124
Tabla 34	Inversión de capital de Trabajo	125
Tabla 35	Mano de Obra directa	125
Tabla 36	Insumos	126
Tabla 37	Mantenimiento	127
Tabla 38	Depreciación de Activos	127
Tabla 39	Costos indirectos de Fabricación	128
Tabla 40	Costos de Producción totales	129

Tabla 41	Nomina mensual	129
Tabla 42	Gastos financieros	130
Tabla 43	Inversión de Capital	130
Tabla 44	Amortización del crédito	131
Tabla 45	Ingresos presupuestados	132
Tabla 46	Flujo de caja proyectado	133
Tabla 47	Estado de resultados proyectado	134
Tabla 48	Balance general proyectado	135
Tabla 49	Razón Corriente	136
Tabla 50	Nivel de Endeudamiento	137
Tabla 51	Rotación de Activos Totales	138
Tabla 52	Margen Bruto de Ganancias	138
Tabla 53	Margen neto de ganancia	139
Tabla 54	Sensibilización Negativa	140
Tabla 55	Sensibilización Positiva	141

Tabla 56	Valor Presente Neto	144
Tabla 57	Tasa Interno de Retorno	145

INTRODUCCIÓN

Sin lugar a dudas, las ventas son la puerta de entrada al mundo de los negocios y la plataforma para la creación de empresa. Las ventas se han convertido, a lo largo de los años en el principal eje de desarrollo de los seres humanos y por ende de la economía mundial. Si se tiene en cuenta el rápido desarrollo que vienen experimentando en las últimas décadas en Colombia, se deducen profundos cambios y posibilidades de competencia por la aparición de nuevos servicios.

En las empresas cuya expansión está acorde con la globalización y con los vertiginosos avances en el sector de las ventas tal es el caso de la ciudad de Bucaramanga, donde existe una gran demanda y oferta de servicios continuos y de calidad en todos los sectores, se observa una insatisfacción constante de la comunidad en cuanto a la prestación de este servicio.

Dado lo anterior, las empresas se han visto en la necesidad de implementar sus propias estrategias para reducir esa insatisfacción y aumentar así la demanda de éste servicio más completo.

Esta problemática, hace que se presente la oportunidad para la creación de una Escuela de Ventas, en el Departamento de Santander, específicamente en la ciudad de Bucaramanga, debido a que es en esta región donde se ha detectado dicha necesidad.

Se trata por lo tanto de un proyecto de factibilidad dadas las características planteadas, en el que se pretende establecer las ventajas que existen desde el punto de vista comercial, económico, financiero, social y ambiental del montaje y puesta en marcha de dicho proyecto. El proyecto a desarrollar coadyuva a la

expansión de las empresas, porque permite que se tenga una alternativa para mejorar el servicio que éstas ofrecen.

De otro lado, actualmente no existen Escuelas de Ventas formales y bien establecidas en el Departamento, más específicamente en la ciudad de Bucaramanga, solo pequeños cursos de capacitación , en forma esporádica y con unos costos demasiado altos.

TITULO : ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UN CENTRO DE FORMACION DE VENDEDORES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA *

**AUTORES : Osman de Jesús Carvajal Arias
Luz Dary García Ayala ****

Un centro de formación de vendedores en la ciudad de Bucaramanga, de acuerdo a nuestro estudio permitirá a los aspirantes desarrollar las principales habilidades que según los empresarios deben tener los vendedores profesionales: capacidad de persuasión disposición de servicio al cliente, compromiso con la empresa, organización, responsabilidad, honestidad, dinamismo, lealtad y constancia.

Este centro de educación no formal enfrentará la misión de aportar al mercado laboral Santandereano, asesores comerciales capacitados integralmente, con alto nivel de motivación, disposición al servicio, formación de ética que inspiren altos niveles de confianza en sus clientes y ofrezcan todo su talento para impulsar el desarrollo comercial de las empresas.

El programa incluirá siete módulos en 320 horas:

Técnicas de ventas.
Exitología.
Versatibilidad.
Informática.
Administración de Ventas.
Investigación de Mercadeo.
El vendedor y el mercado laboral.

Profesionalizar a quienes han llegado a esta actividad en forma empírica y capacitar a quienes deseen vincularse a ésta atractiva y gratificante labor será un objeto que permitirá dignificar la profesión ya que el vendedor del futuro será uno de los más destacados, brillantes y solicitados profesionales siendo clave en el proceso del desarrollo empresarial y considerado como el motor de las economías.

* Tesis de Grado

** Instituto de Educación a Distancia INSED, Gestión Empresarial, Lilia Isabel Valbuena

TITTLE: FEASIBILITY STUDIES FOR THE CREATION OF A SELLERS FORMATIVE CENTER IN BUCARAMANGA CITY *

**Osman de Jesús Carvajal Arias
Luz Dary García Ayala****

Based on our study a sellers formation center in Bucaramanga, will let our candidates develop the main habilities professional sellers should have according to businessman. Such as persuasion capability, client service disposition, company compromise, organization, responsibility, honesty, dynamic, loyalty and constancy.

This No-formal educational center will face the mission of giving to the Santander labor market commercial assistants trained integrally with high motivation level, service disposition and high ethic sense. This, in order to create a high confidence level on their clients, and to offer all their talent to promote the companies commercial development.

The program will include seven models in 320 hours:

Sales technics
Successfology
Versatility
Computer training
Sales administration
Market investigation
The seller and the labor field

It's our objective, which will allow us to dignify the profession, to make professionals of those who got involved in this activity empirically. Also to train those who want to be part of this grateful job.

It's so because the future seller will be one of the most remarked, brilliant and required professional, being the key in the market development process and considered as the economies icon.

* Degree Tesis

**Long Distance Institute- INSED- Bussines Management- Lilia Isabel Valbuena

1. GENERALIDADES

1.1 La Educación Nacional

Colombia debe afrontar en las postrimerías del siglo XXI una situación caracterizada en el terreno internacional por el vertiginoso desarrollo de las ventas, la acelerada pérdida de vigencia de los paradigmas de todo orden, la creciente necesidad del liderazgo social consensuado y del establecimiento de una democracia participativa, las modificaciones generales en el conocimiento, la cultura y en las instituciones, que tradicionalmente han fortalecido los procesos de socialización (la familia, escuela, la iglesia) y por el establecimiento de procesos de globalización de la economía. En suma, modificaciones en el orden cultural, social, político y todas las instancias de la vida cotidiana.

Requiere establecer estabilidad en las políticas fiscales, monetarias y cambiarias que contribuyan a la reducción de la inflación y las tasas de interés de tal manera que se reactive y haga competitiva la economía, se mejore la distribución de la riqueza, se reduzcan los índices de pobreza y se fortalezca los procesos de negociación política de los conflictos armados para generar condiciones de gobernabilidad, paz y convivencia.

Un esfuerzo importante deberá orientarse hacia la lucha contra la corrupción y por la recuperación de una ética social, igualmente, hacia la creación de una cultura política y una economía democrática y participativa.

Pensar en estos retos para desarrollar y dinamizar la construcción del País que queremos, significa asumir la transformación de la reconstrucción, el equilibrio

con el medio ambiente, educación y apropiación generando la modernización de la industria, conocimiento, ciencia y tecnología.

La Educación se concibe COMO PROCESO PERMANENTE, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción Integral del ser humano, de su dignidad, de sus derechos y sus deberes, COMO ESTRATEGIA DE TRANSFORMACION Y POTENCIACION DEL DESARROLLO social, político y económico de las comunidades y como un DERECHO FUNDAMENTAL.

Educación como PROCESO PERMANENTE se sustenta en el concepto de persona. Se concibe la PERSONA como un ser inacabado y en permanente construcción, con un cúmulo de potencialidades por desarrollar. Así vista hace que el concepto de permanente, perdure, no se agote con uno o dos títulos, o que la búsqueda afanosa sea sólo obtenerlos. Esta precisión, permite plantear que la educación abarca todas las etapas de la vida e involucra en acciones educativas a todos los sectores, sea cual fuere su desempeño, es decir, se hace corresponsal a todas las personas en la generación y desarrollo de acciones educativas sea cual fuere su función.

Igualmente y por estar referida mas al SER que al TENER, la educación deberá orientarse a formar seres con capacidad para pensar reflexivamente, resolver pacíficamente los conflictos, actuar como ciudadanos movidos por una ética civil, con capacidad creadora, con un actuar fundamentado en la ciencia y la tecnología.

1.2 La Educación en Santander

La Educación en Santander busca construir un ciudadano que se reconozca, y como consecuencia, reconozca a los demás y a su entorno, llevando implícito

el afecto, el respeto, la ética, la trascendencia, y la necesaria solidaridad para lograr un desarrollo armónico y pacífico. De tal manera, que Santander como parte de la Nación Colombiana, supere su estado de beligerancia e individualismo que lo ha mantenido al margen del desarrollo.

Alcanzarlo implica modificar algunos hechos, acciones, tradiciones y hábitos, que están en la cultura Santandereana, esto sin desconocer que el Santandereano no es uno sólo; una persona de la provincia de Mares, por ejemplo, es muy diferente a una de la provincia Guanentina o de García Rovira; podría decirse que Santander es un archipiélago cultural y que hay diversidad de expresiones de su cultura que se reconocen en todas las manifestaciones de la vida humana; el vestido, sus objetos, los ritos religiosos, las construcciones, las viviendas, los gestos, los chistes, las frases, entre otros.

Si se concibe la CULTURA como un entramado social, un espacio comunicativo compuesto por un conjunto de signos que le permiten al hombre comprender su entorno, otorgar significado a sus acciones, construir representaciones del mundo y organizar el comportamiento humano y como una construcción humana que se relaciona con el espacio geográfico que habita con sus inquietudes, intereses y necesidades.

A la vez, si se parte de la actual situación social que afrontamos, es claro que se requiere una transformación, un cambio en la actitud de nuestros pueblos, un despertar a una actividad auténtica, portadora de los elementos que coadyuven a reivindicar una sociedad solidaria en la cual todos sus habitantes aporten creatividad, imaginación, responsabilidad e interés para que el futuro de las juventudes esté construido sobre bases democráticas y de justicia social que superen la inmoralidad, la delincuencia, la trasgresión de la ley y las actividades solidarias que se afianzan por el anonimato, la desunión territorial,

la ausencia de liderazgo comunitario y la carencia de un objetivo común entre los ciudadanos, aspectos que se han venido estableciendo como anticultura.

La educación debe tener dentro de sus preocupaciones alcanzar el desarrollo sostenible: "Un componente original de la nueva educación colombiana será no sólo su avanzado manejo de los campos del saber básico para formar personas pensantes e informadas a nivel internacional, será necesario además su articulación a estructuras educativas locales que no sólo contienen valiosa información para el manejo apropiado de los recursos ambientales, sino que generan las bases de la solidaridad social para un real desarrollo sostenible".

La educación debe asumir de manera urgente un cambio en las relaciones entre el ser humano y la naturaleza, de tal forma que se asuma una actitud conservacionista, protectora y recuperadora de su hábitat, que permita vivirlo y que garanticemos habitarlo en las mejores condiciones a las generaciones futuras. Esto implica incorporar procesos de humanización en las relaciones entre las personas y entre éstos y el medio natural.

1.3 Vender, Una Profesión de grandes retos *

Desde los orígenes del mundo, la humanidad ha tenido que ver con las actividades mercantiles. Vender es una de las profesiones más antiguas.

Quiero trasladar el escenario de esta conversación, al paraíso terrenal, para mostrar que fue allí donde se realizó la primera venta. Antes de adentrarme en territorio bíblico, considero prudente manifestar que mi único interés, es el de ilustrar el tema, objeto del presente artículo, y en ningún modo plantear una posición teológica.

* ARIAS, Pedro Pablo. Artículo sobre ventas. En el periódico Triunfadores

Dios creo al hombre a su imagen y semejanza; le entrego lo mejor de su portafolio, con la única cláusula o condición que: se abstuviera de comer el fruto de un árbol determinado (lo que implicaba obediencia).

El portafolio que Dios puso en manos del hombre era, según la Biblia, de excelente calidad y la pareja edénica vivía muy feliz de acuerdo con el pacto hecho por las partes. Pero no obstante la felicidad y satisfacción que les proporcionaba el producto divino, decidieron escuchar la oferta de la competencia. Satanás, que tenía un especial interés en esos clientes y el mercado posterior, envió a la más astuta de sus vendedoras: la serpiente. Lo que sucedió en esa “entrevista” está consignado en el libro del Génesis capítulo 3. Los resultados de esa decisión, aun hoy, siguen pasando cuenta de cobro a las generaciones.

Pero independiente del bien o del mal, la representación escénica del paraíso terrenal nos deja una enseñanza a quienes nos consideramos vendedores. Sobre todo para aquellos momentos en que parecen agotarse las posibilidades frente al cliente, como consecuencia de una superioridad arrolladora de la competencia o por influencia de factores de diversa índole.

Si observamos comercialmente el asunto, vemos que el producto de Dios era excelente, insuperable y con garantía absoluta. La competencia (Satanás), lo sabía perfectamente y contaba con algo a su favor: había trabajado anteriormente en el cielo, como querubín mayor (Luzbel). La cercanía con la “gerencia” le permitió conocer secretos de la naturaleza divina de su anterior patrón y sacar la conclusión: Dios no actuaría arbitrariamente y en todo caso, le daría al hombre la libertad de decidir conforme a su libre albedrío. En consecuencia, afectar la voluntad de sus clientes, era su reto y la única oportunidad de que disponía. Trazo su estrategia, acorde con la importancia del

negocio, observo fortalezas y debilidades, preparo a su mejor vendedora y estuvo atento a que se diera la oportunidad.

El día llegó. Eva, la más vulnerable, por aquello de las emociones femeninas, abrió la puerta y la vendedora entro. La serpiente, consciente de las mínimas oportunidades que tenía, trabajo hábilmente el proceso de la venta y de una posibilidad que apenas se percibía, hizo la venta de los siglos.

De ese tiempo acá, se han escrito y se seguirán escribiendo millares de paginas sobre el mundo de las ventas; unas muy interesantes y otras, a simple vista inverosímiles, Pero lo cierto del asunto es que, a cada vendedor nos toca escribir nuestra propia historia: con alegrías, sudor nervioso e incoherencias ocasionales frente al cliente. Esas situaciones son inevitables en el camino hacia la excelencia del vendedor profesional.

Cuando hablo de una profesión de grandes retos, es porque en verdad lo es: cada día, cada cliente, es un desafío a la capacidad y al autocontrol del vendedor; una batalla mental entre el éxito y el fracaso, así como una carrera contra el reloj frente a los resultados.

Todas las empresas cifran sus expectativas de crecimiento en los departamentos comerciales; saben que un buen vendedor es un tesoro e invierten grandes presupuestos en la implementación de programas para lograr la combinación perfecta entre: vendedor, cliente-producto, resultados; sin embargo, la mayoría de empresas ahorrarían buena parte de esos presupuestos, si en vez de invertir todo en el vendedor, trasladaran buena parte de esa inversión, al ser humano. Cuando se invierte en el ser humano se logran detectar las causas reales que eventualmente están generando dificultades en el vendedor; porque es en la mente y el corazón donde se

ganan o se pierden las batallas. No es a través de la imposición que obtenemos los mejores resultados; es con la fortaleza de las convicciones, desarrolladas dentro de un trato humano, que se van instalando conscientemente para luego convertirse en la fuerza arrolladora del vendedor exitoso.

Un vendedor convencido, que se sienta interpretado y respaldado, puede suplir cualquier deficiencia, porque se convierte en un guerrero capaz de superar cualquier barrera y cerrar negocios que en otras condiciones no hubiesen sido posibles.

Se debe tener presente que al vendedor autentico se le construye de adentro hacia fuera y no de afuera hacia adentro.

Los agricultores, usualmente llenos de sabiduría, nos muestran sus enseñanzas a este respecto: ellos tienen claro, que para plantar una semilla y verla crecer de acuerdo con sus expectativas, primero deben preparar la tierra desde sus entrañas, retirar las malezas que obstaculizan su crecimiento y colocar su confianza en todos los elementos de la siembra. Una vez depositada la semilla en la tierra, hay que darle tiempo a que germine y posteriormente estar atento a la aparición de plagas ocasionales, que pueden arruinar a la joven planta. El agricultor que tiene fe en su siembra, sabe que si cuida amorosamente su cultivo, obtendrá una excelente cosecha a su debido tiempo.

La profesión de las ventas, igual que el área de cultivo, requiere de hombres diligentes, capacitados por convicción, para sembrar, cuidar y recolectar, dentro de un campo al que los vendedores profesionales debemos tratar con el máximo respeto.

1.4 Evolución de la Educación

En los albores del descubrimiento de América en el mundo estaban sucediendo acontecimientos que de una u otra forma incidían en la educación del Hombre, el mundo como tal estaba saliendo de la época media conocida como el oscurantismo donde el conocimiento era regentado por la iglesia católica a través de sus ministros (monjes) y España había concluido a una guerra con los moros “Árabes”, es así como en el año 1480-1492 Colon intento realizar viajes a las indias en búsqueda de especies como el (azafrán-cominos) y lo que realmente descubrió un mundo nuevo que pudo sostener a España como potencia en el mundo, los españoles encontraron un mundo que lo habitaba muchas comunidades dispersas de lenguas diferentes y culturas distintas y con sus identidades propias bien definidas. No tenían una noción de un estado ni unidad política entre ellas pero habían descubierto el prodigio político de vivir como iguales en las diferencias, tenían sistemas de ciencias y educación y una rica cosmología vinculada a sus obras orfebres.

Tuvo que transcurrir un siglo para que los españoles conformaran el estado colonial, con un nombre, un solo Dios y una sola lengua basado en modero oscurantista impositivo discriminador y arrasador del santo oficio en el cual en un principio se valieron del adoctrinamiento y sometimiento del indígena sin tener en cuenta sus creencias y expectativas de vida como hombre universal.

Los españoles no solo fueron los conquistadores sino también los civilizadores ya que se construyeron las primeras ciudades, iglesias, escuelas, universidades, montaron las imprentas, “creación del colegio San Bartolomé 1527, la Universidad Santo tomas” las instituciones educativas se encontraban en ciudades y pueblos importantes dejando muchas regiones en el analfabetismo, se impartía una educación elitista para descendientes directos

de los españoles, como plan educativo es hacia 1774 que se conoce el primero de Moreno y Escandon orientado hacia las ciencias matemáticas, el latín y la religión católica.

Con el descalabro de la gesta libertadora, la educación y principalmente la iglesia sufrió un menoscabo en el monopolio que ejercía en este campo y es por ello que el congreso de Cúcuta de 1821 el general Santander hizo los primeros aportes para la reestructuración de la educación, dándole tratamiento de “Instrucción Pública” que obliga a los municipios-villas que tuvieran rentas propias a sostener una escuela publica lo que permitió crear Colegios y Escuelas, se establecieron escuelas para niños y niñas, escuelas normales por el sistema Lancasteriano “Escuela Alemana Disciplina y rigidez”. Las constantes discordias de carácter político y militar por la administración del país hace que esta época se conozca como “Letra Muerta”

En el gobierno de José Hilario López se integro un grupo de colaboradores conocido como la generación del 49 en que se promovieron reformas liberales a través de las sociedades democráticas, sentando las bases de una sociedad liberal y laica lo cual conduce en el año 1850 a establecer la libertad absoluta de la enseñanza y cabe destacar la separación de la iglesia y el estado, libertad de cultos, reforma agraria, libertad de esclavos, establecimiento de un sistema federativo, en lo pertinente a educación la reforma aparto de manera significativa al hombre de la jurisprudencia- teología, dándole ahora al joven oportunidad de prepararse en el trabajo, la industria en búsqueda de prosperidad individual y social. Esta fuerza renovadora se conoció como el radicalismo y se opuso a la existente de carácter político, militar y religioso, se hacia énfasis en la descentralización administrativa que dio empuje a la educación primaria de forma particular en el estado de Santander bajo el impulso de Dámaso Zapata, la anterior propuesta sufrió varias reformas pero

todas encaminada hacia la descentralización, hasta que en 1886 entre la pugna de radicalistas y la regeneración fue como estos últimos se impusieron y promulgaron la constitución de 1886 donde nuevamente la iglesia católica y el confesionalismo salen airoso, es decir se da la centralización de todos los poderes en el régimen presidencial y el estado firma el concordato a un vigente que en uno de sus apartes manifiesta que los centros de enseñanza, la educación pública se organizara y se dirigiera de conformidad con los dogmas de la moral y de la religión católica y sería obligatorio en tales centros la observancia de prácticas piadosas, se le da fuerza al estado central de inspección y vigilancia, hecho que antes los hacían los estados federados.

Hacia el año 1928 se organiza el Ministerio de Instrucción para inspección, vigilancia y control de la educación en los gobiernos liberales de los años 30 al 40, se hace un esfuerzo económico para asumir la educación como una política de estado que permite combatir los altos niveles de analfabetismo, construcción de locales escolares, crear centros para preparación de maestros.

En el año 1955 se politiza la educación pues se favorece la intervención directa de políticos gamonales para el nombramiento y traslado de los mismos, con la reforma política del frente nacional, la educación sufre una nueva centralización pero se puede empezar a hablar de planes de estudio para los diferentes niveles de enseñanza como los de la comisión alemana y los propios se ha construido el docente con el apoyo de entidades del estado "Escuela Nueva", metodología que pretende frenar la migración del campo a la ciudad con la constitución de 1991 que declara que Colombia es un estado social de derecho y garantiza la libertad de cultos como la posibilidad de que el particular ofrezca bienes y servicios a la comunidad, se avanza en el Art. 67 donde se manifiesta que la educación es un derecho y deber donde el estado, la sociedad y la familia son responsables, siendo obligatoria entre los 5 y los 15 años de edad,

esta afirmación cambia tajantemente el concepto de la educación en el país, pasa de ser un deber de estado a ser una política del mismo, por lo anteriormente expuesto hacia el año 1994 se promulga la ley 115 de 1994 conocida como la Ley General de Educación donde se organiza y se proyecta la educación en sus diferentes niveles y permite que las instituciones escolares empiecen a construir su propio currículum conocido como Proyecto Educativo Institucional (P.E.I) donde de manera particular, se enseñara a las comunidades locales la manera de ver el mundo sin olvidar que hoy todos somos una aldea global, en el presente gobierno con su plan educativo “Educación para todos” pretende regresar los avances conseguidos en la descentralización recortando garantías a docentes y pretendiendo privatizar la educación en el diario de la competitividad y eficiencia estando hoy en día enfrentados maestros y estado, pudiendo de alguna manera politizar aún mas el ejercicio de la docencia y la no – observancia de un norte en la construcción de currículos por los avatares y dificultades que debe enfrentar la comunidad educativa día a día.”

1.5 Clasificación de la Educación en Colombia

En Colombia la educación se clasifica en : Educación Formal, Educación No Formal y Educación Informal.

1.5.1 Educación Formal. La Educación formal es conocida como aquella educación que se imparte en establecimientos educativos aprobados por el Ministerio de Educación, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas y conducentes a grados y títulos. Dentro de la educación formal se encuentran cuatro niveles:

El Preescolar
La Educación Básica
Educación Media
Educación Superior

La Educación formal en sus distintos niveles, tiene por objeto desarrollar en el educando conocimientos, habilidades, aptitudes y valores mediante los cuales las personas puedan fundamentar su desarrollo en forma permanente.

1.5.2 Educación No Formal. La educación no formal es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal, y esta regulada por la Ley 115 de 1994 y los Decretos 114 de 1996 y 3011 de 1997.

1.5.2.1. Instituciones de Educación No formal. El Capítulo 2 de la Ley 115 de 1994 se refiere a la educación no formal y la define como señalamos anteriormente como aquella que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el artículo 11 de esa misma ley.

La finalidad de la educación no formal es la promoción del perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria.

En las instituciones de educación no formal se pueden ofrecer programas de formación laboral en artes y oficios, de formación académica y en materias conducentes a la validación de niveles y grados propios de la educación formal.

El Decreto 114 del 15 de enero de 1996 “Por el cual se reglamenta la creación, organización y funcionamiento de programas e instituciones de educación no formal” señala cuales son los tipos de programas que este tipo de instituciones puede ofrecer. Hay que tener presente que estos programas de educación preparan a las personas en habilidades técnicas y destrezas para realizar un oficio práctico, ofrecen conocimientos teóricos sobre un arte o filosofía, preparan para la validación o capacitan para la participación comunitaria.

Los artículos 15, 16 y 17 del Decreto 114 de 1996, al referirse a la autorización que las Secretarías de Educación deben otorgar para el funcionamiento de este tipo de instituciones establece que en la autorización oficial otorgada a un establecimiento de educación no formal, deberá identificarse los programas que se registran con ésta para ser ofrecidos, su intensidad horaria y el tipo de certificado que podrá expedir. La institución de educación no formal podrá registrar posteriormente otros programas de educación no formal, previo a ser ofrecidos, formulando solicitud escrita a la respectiva secretaria de educación departamental o distrital que otorgó la autorización oficial.

Las instituciones de educación no formal, regidas por el Decreto 114 de 1996, otorgan certificados de aptitud ocupacional con énfasis en: habilidades técnicas, conocimientos académicos, certificados para validación y certificados en promoción comunitaria. Por ejemplo, una persona que ha culminado un programa en el campo laboral con una duración mínima de 1000 horas podrá, recibir un Certificado de aptitud profesional como técnico auxiliar contable,

técnico auxiliar en administración de empresas, o técnico en ebanistería, según el programa que haya adelantado.

Las instituciones de educación no formal no capacitan profesionalmente, desarrollan habilidades y destrezas desde el campo práctico, para el ejercicio de un oficio o arte.

1.5.3 Educación Informal. Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurales.

1.6 Las Ventas en la Historia *

La practica de la venta se remonta a épocas inmemoriales, si consideramos que en un principio el ser humano antes de disponer de una moneda se valió del sistema de trueque para negociar (vender) sus productos y recibir a cambio otros que le eran útiles para satisfacer sus necesidades, pero se recuerda que en los principios de la profesión, la venta , era realizada por los mercaderes y/o los agentes viajeros, los cuales recorrían los pueblos ofreciendo su mercancía, gozaban de alta credibilidad y la situación de esas épocas, les permitía mantener a sus clientes conformes, ya que estos no disponían de información suficiente para comparar con otros competidores, ya que ni siquiera los conocían.

Con el pasar del tiempo se empezaron a ver los asentamientos de comerciantes en los pueblos y ciudades mas importantes, generándose un

* CARVAJAL ARIAS, Osman de Jesús

comercio mas dinámico y acorde a las necesidades del mercado y estos agentes viajeros o vendedores no solo atendían clientes al detal sino que le vendían a esos comerciantes, por lo tanto en esta misma medida la profesión de vendedor empezó a tener variantes y quien atendía el almacén o pequeño negocio se convirtió en vendedor de mostrador y así en la medida que el comercio ha crecido ha tomado grandes dimensiones esta profesión y la misma ha tenido variantes que requieren de algún nivel de habilidades, conocimiento y especialización en las diferentes áreas, tantas como sectores comerciales existen y además diferenciaciones entre las cuales podemos contar: Vendedor de punto de venta (mostrador) , vendedor TaT (tienda a tienda), preventista, vendedor viajero, vendedor de teléfono (Telemercaderista), promotores o mercaderistas de los supermercados o almacenes de cadena y de acuerdo a su capacitación y experiencia las compañías los catalogan como junior, Senior, u otras clasificaciones; A nivel mas especializado de productos encontramos entre otros Visitadores Médicos, Ejecutivos Comerciales, Asesores de Cuenta.

Los vendedores en el principio basaban su proceso de venta en el producto y sus características y no tenían casi competencia, los clientes los buscaban o esperaban a que este los visitara, por lo tanto el vendedor no necesitaba de capacitarse de manera exigente, pues con tener habilidades, tener una buena disciplina de trabajo y atender adecuadamente sus clientes y acompañado de una buena dosis de intuición para encontrar los clientes, podía ser un vendedor de éxito.

Podemos encontrar vendedores que se comportan como si pudieran atraer a todos los clientes con el mismo mensaje sobre las bondades del producto y utilizan las mismas herramientas cuando están frente a todos los clientes sin conocer las necesidades particulares de los mismos y los diferentes tipos de

resistencia que ofrecen al momento de concretar la compra y no reconocen que el cierre de ventas debe ser ejecutado en el momento justo y no siempre con igual metodología.

El desarrollo empresarial, cultural, económico entre otros aspectos ha hecho que las cosas cambien y que el vendedor evolucione constantemente para adaptarse a las exigencias del mercado que atiende pero sobretodo para defenderse de la competencia que cada día es mayor y mas exigente.

Hoy en día el proceso de venta se enfoca en el cliente y sus necesidades, el vendedor se percibe como un profesional que asesora al cliente, dialoga con él buscando detectar sus necesidades y como puede ayudarlo a tomar una decisión adecuada al momento de comprar.

El vendedor de hoy debe visualizar muchos aspectos que en el pasado no se tenían en cuenta como son : El tipo de cliente, su capacidad económica, sus gustos particulares, y para esto debe apropiarse de una serie de técnicas y aplicarlas de acuerdo a las circunstancias del medio y las características particulares de los compradores.

Otra realidad es que los departamentos de mercadeo requieren de personal de ventas idóneos para ejecutar con éxito los planes ideados para los productos y hacer realidad los objetivos de venta que cada día son mas ambiciosos y determinantes para garantizar la permanencia de las empresas en el mercado.

Cada vez las compañías exigen mas del vendedor y este se tiene que capacitar constantemente si quiere permanecer en el medio y aquella persona que quiera entrar a ese maravilloso y prometedor mundo de las ventas, debe empezar por conocer sus habilidades y reconocer que para tener éxito en esta

interesante profesión además de otros factores se necesita: Aprender técnicas de venta.

Como complemento de referencia hemos querido retomar un artículo escrito por el Conferencista, motivador y visionario Colombiano Pedro H Morales y publicado en Vanguardia Liberal en el año anterior

1.6.1 Las Ventas Profesión del Futuro *

...“Recientes investigaciones sociales sobre las tendencias del mundo empresarial señalan claramente a la venta profesional como una actividad de gran porvenir. Los vendedores del futuro serán no solamente excelentes profesionales en su campo sino "verdaderos consejeros de negocios dispuestos a ayudar al desarrollo y progreso de sus clientes", afirmaba una publicación de negocios.

En la medida en que los computadores y los robots reemplacen a muchos obreros en las líneas de producción, será más fácil y menos costoso fabricar bienes pero más difícil mercadearlos y venderlos.

Esa posibilidad existe en la mayoría de las empresas, y por esa razón la venta como profesión presenta las mejores probabilidades de éxito futuro, claro está que los vendedores del mañana se diferenciarán enormemente de los vendedores del presente porque no solamente tendrán un alto nivel profesional sino que poseerán conocimientos mucho más profundos de la naturaleza humana, de la sociología, de los comportamientos de los compradores, de las necesidades y gustos del cliente y de las verdaderas significaciones psicológicas de su producto. Serán mucho más exactos en la presentación de

* MORALES, Pedro H. Artículo .En Vanguardia Liberal, Bucaramanga 2001

beneficios y de ventajas de lo que venden y dominarán el campo de la economía empresarial a través de los conceptos de los valores agregados. Serán verdaderos expertos en la presentación de argumentos orientados al cliente y no orientados al producto. Se especializarán en el servicio más que en los conocimientos de técnicas o de tecnologías poco prácticas, asistirán a las escuelas o a centros de formación de vendedores y harán su carrera en la misma forma como hoy la hace un médico o un abogado o un arquitecto, profesiones éstas que serán menos populares.

Un vendedor del futuro acopiará conocimientos específicos sobre consumografía, exitología, bioenergía, computadores y su práctica aplicación en los análisis y planeación del trabajo, Psicología aplicada a la venta y a la compra. Técnicas administrativas, mercadeo y sus procesos de investigación. Control de negocios y merchandising. Procesos, normas y procedimientos de la comunicación. Ciencias y artes de la motivación, y todo lo concerniente a su autodesarrollo y crecimientos como seres humanos y como profesionales orientados hacia el éxito.

El vendedor del futuro será uno de los más destacados, brillantes y solicitados profesionales. Será clave en el proceso del desarrollo empresarial y será considerado como el motor de las economías”.

Las anteriores palabras motivan a abordar las ventas como tema de estudio ya que se perfila como una tendencia futurista y como vemos en nuestro entorno, no se disponen de centros especializados de capacitación en el tema y además dentro de las características del santandereano no se encuentra el espíritu vendedor como si lo hay en la raza Antioqueña por ejemplo, lo que hace pensar que existe un potencial humano importante dispuesto a capacitarse como vendedor profesional.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

El estudio de mercados contempla la determinación y análisis de aspectos relevantes, como son las diversas variables que rigen la oferta y la demanda de bienes y servicios así como también las causas y los sistemas que utilizan los consumidores, quienes son los usuarios para la adquisición de estos bienes y servicios .

Así mismo el estudio de mercados permite conocer si existe una necesidad insatisfecha o si bien es cierto se presenta la posibilidad para brindar un mejor servicio con innovación acorde a las necesidades laborales del mercado.

2.1 Planteamiento del Problema

Los avances que se han producido en los últimos años a nivel de Ventas, junto con una clara dirección hacia el cliente con el sentido de facilitar la aparición de nuevos servicios, ha movilizó un sector que durante años había permanecido inalterable.

En el Departamento de Santander es notorio el amplio mercado que se está desarrollando en el sector de las Ventas modernas y más específicamente en hacer referencia a lo primordial que es el cliente. Pequeñas empresas se han convertido en grandes comercializadoras debido a la demanda creciente que se ve reflejada en los grandes volúmenes de ventas registrados.

Es importante destacar que este proceso de comercialización será continuo gracias a los gigantescos avances en las ventas, por lo que día a día aparecen en éste sector nuevos servicios que permiten al consumidor una variedad y estar a la vanguardia en un campo tan competido.

Se hace indispensable consultar las necesidades y expectativas con respecto al servicio que se recibe. Antes se decía que la innovación se podía resumir en el servicio, pero manejado en términos muy globales.

La variable servicio, es la que realmente va a hacer que se tengan cautivos a los clientes y que se pueda operar en cualquier parte de la Región. Por eso se habla de cuál es el modelo de empresa hacia el que va en busca de mejorar la capacidad de respuesta, no sólo en el mercado local, sino en el mercado regional. Por tal razón se asegura que la clave del éxito en la creación de ésta empresa, es la satisfacción de las necesidades, anhelos y deseos de los consumidores para lo cual se debe desarrollar un trabajo en equipo, crear y proporcionar al comprador un valor agregado, una satisfacción superior y a su vez para que las empresas obtengan excelentes resultados.

El estudio de mercados se lleva acabo como una función que se debe poner en práctica para desarrollar e implantar las técnicas de recopilación de datos respaldando el proceso de toma de decisiones, las cuales exigen cumplir dos requisitos: objetividad y exactitud.

Dado lo anterior, se hace necesario la implementación de un acertado estudio de mercados que permita conocer las necesidades de los usuarios, la disposición, los gustos, los hábitos y sus inquietudes permitiendo así satisfacer las necesidades y requerimientos del mercado, entregando un completo soporte técnico y comercial, a cada uno de los clientes, atendiendo las necesidades más frecuentes de los usuarios y manteniendo las mejores relaciones, pensando en negocios de largo plazo, tanto para las comercializadoras como para el consumidor final.

2.2 Objetivos

2.2.1 Objetivo general.

Determinar el potencial de mercado que pueda tener la ciudad de Bucaramanga, para considerar la posibilidad de crear un Centro de Formación de Vendedores, considerando la demanda, la oferta, precios y servicios sustitutos.

2.2.2 Objetivos específicos

- Determinar la población demandante mediante una investigación de los sectores industriales y comerciales que requieren fuerza de ventas.
- Identificar las instituciones de educación no formal que ofrecen algún programa de capacitación en ventas y su capacidad de oferta.
- Analizar las necesidades frente a los programas de capacitación en ventas que se ofrecen actualmente.
- Definir el mercado potencial y el mercado objetivo hacia donde va dirigido el servicio, indicando las principales características de los clientes que forman parte de él.
- Determinar la demanda insatisfecha, los canales de comercialización del servicio, el precio y las estrategias de publicidad y promoción.

2.3 Descripción del servicio

En este Centro de Educación se formaran vendedores y vendedoras profesionales integrales con alto sentido de responsabilidad, compromiso, ética, moral y disposición de servicio al cliente para atender sus necesidades,

que puedan enfrentar los retos que exige el ambiente contemporáneo con una mentalidad de éxito, permitiendo un ambiente de confianza entre empresa-cliente y que favorezca una mayor dinámica comercial.

Esta empresa estará ubicada en la Ciudad de Bucaramanga, Departamento de Santander.

2.3.1 Usos

- Fortalecimiento y Desarrollo de las habilidades en ventas en personas que ejecutan este tipo de actividad.
- Identificación de habilidades y desarrollo de las mismas para quienes desean dedicarse a las ventas como profesión.
- Como programa de apoyo a los comerciantes e industriales para capacitar a su personal con miras a dar una atención mas profesional a sus clientes.

2.3.2 Usuarios

- La población demandante de este servicio estará conformada por las Empresas del sector comercial e industrial
- Hombres y Mujeres que deseen desarrollar o fortalecer sus habilidades en el área de ventas.
- Vendedores que deseen actualizar o reforzar conocimientos en técnicas de ventas y aspectos administrativos de ventas.

2.3.3 Composición

El programa de formación de Vendedores Profesionales estará dictado por un grupo interdisciplinario conformado por:

- Profesionales experimentados en ventas.
- Gestores Empresariales
- Profesionales en Psicología industrial

2.3.4 Productos principales y secundarios

2.3.4.1 Producto Principal. El vendedor integral que se forme en este Centro, se caracterizará por:

- Ser un vendedor con calidad humana en ética y valores
- Alto nivel de compromiso y responsabilidad
- Alto nivel de autoestima, enfocado y comprometido con el éxito
- Creativo, recursivo, con alta capacidad productiva.
- Será un vendedor capacitado en administración de ventas y orientado hacia la investigación del mercado y aprovechamiento de oportunidades de venta
- Será un profesional con formación por competencias

2.3.4.2 Productos Secundarios

- Seminarios de actualización en ventas.
- Charlas de motivación.
- Central Informativa de Ex-alumnos.
- Asociación de ex-alumnos vendedores.
- Base de datos a disposición de empresas que necesiten vendedores.
- Asesoría para empresas en pre-selección de personal para el departamento de ventas.
- Asistencia técnica
- Consultoría

2.3.5 Productos Sustitutos

- Educación virtual
- Programas de pre-grado en carreras afines a la administración, publicidad y mercadeo.
- Empresas consultoras

2.3.6 Productos Complementarios

- Cursos de computación en programas como excell para manejar estadística, presupuesto y control de ventas.
- Cursos de comunicación y expresión oral.

2.3.7 Atributos diferenciadores del producto / servicio con respecto a la competencia

- Será la primera Escuela de Vendedores especializada de todo el Oriente Colombiano.
- Su enfoque primordial es la excelencia en la preparación de los vendedores, llevando así, a la satisfacción real del cliente.
- Todo el personal encargado de la formación de los vendedores será de la más alta preparación y destacada experiencia dentro de un mercado altamente competitivo.
- El profesional de ventas egresado tendrá una formación por competencias.

2.4. Mercado Potencial y Objetivo

2.4.1 Mercado Potencial. Dentro del mercado potencial se encuentran las empresas que de una u otra forma requieren personal capacitado o fuerza de ventas para ofrecer sus productos o servicios . Se toma como Población las

500 empresas afiliadas a Comfenalco de Bucaramanga que requieren fuerza de ventas y que se muestran clasificadas en el anexo 1. Dentro de estas empresas se encuentran las personas que recibirán los cursos en ventas y estas mismas empresas determinan el perfil del vendedor que requiere para que la empresa Asecor los capacite.

2.4.2 Mercado objetivo

Los clientes a los que va dirigido el producto son todas las empresas que comercialicen productos o servicios en Bucaramanga y las personas que estén trabajando en el área de las ventas y que deseen incursionar en la profesión de ventas

2.5 Investigación de Mercados

2.5.1 Tipo de investigación

2.5.1.1 Estudio exploratorio. Se ha definido este tipo de estudio, ya que se posee un conocimiento previo sobre el problema planteado. Además se hace necesario documentarlo mediante la recopilación de trabajos realizados por otros investigadores, la información no escrita que poseen personas, que por su relato pueden ayudar a reunir y sintetizar sus experiencias.

2.5.1.2 Estudio descriptivo. Mediante este estudio, se identificarán las características del universo de investigación, estableciendo comportamientos

concretos, descubriendo y comprobando la asociación entre variables de investigación.

Es importante resaltar que en este estudio descriptivo se acudirá a técnicas específicas en la recolección de la información como: la observación ,la entrevista y el muestreo a través de las encuestas, para luego someter los datos obtenidos, a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

2.5.2 Método de investigación

Como método de investigación se utilizó la inducción por que conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas, para después de un análisis de las mismas, sacar las conclusiones del caso.

“Lo anterior señala que fundamentalmente la inducción a pesar de tener como referencia, premisas verdaderas, podrá llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas desde las cuales inicia el análisis de su problema de investigación. De este modo el argumento inductivo, se sustenta en la generalización de propiedades comunes a casos ya observados”

2.5.3 Sistemas de recolección de la información

2.5.3.1 Fuentes primarias

“Información oral y escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos en un acontecimiento”. Los instrumentos utilizados son:

2.5.3.1.1 La observación directa. Se realiza de una manera acertada y exigente, dado que se ha percibido la realidad en el sector de las ventas y el rol que desempeñan las empresas que comercializan productos o servicios .

2.5.3.1.2 La Entrevista. Es realizada a personas que se desenvuelven en este medio, como es el caso de vendedores puerta a puerta y de mostrador del área metropolitana de Bucaramanga.

2.5.3.1.3 La Encuesta. Se realizará una encuesta piloto a 10 empresas de la ciudad con el fin de definir tendencias y analizar posibles dificultades para responder a inconvenientes con las preguntas realizadas. Y posteriormente se realizarán las encuestas necesarias para conocer las necesidades, motivaciones, actitudes, comportamientos y opiniones acerca de la profesión de las ventas.

2.5.3.2 Fuentes Secundarias

Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes. Hacen parte de esta información: Listado de empresas comerciales del área urbana de Bucaramanga, departamento de Santander.

Otras fuentes de información, son : el directorio telefónico de Bucaramanga año 2003, periódicos, como Vanguardia Liberal, Portafolio, revistas, como Dinero y

páginas de Internet como www.esproventas.com/servicios.html, www.inpahu.edu.co/ventas/ventas.htm y otros documentos como el libro Venta Clase Mundial de Roy Chitwood de Ediciones Castillo de México que hablen acerca del tema de las ventas y específicamente los que se refieren a la importancia del cliente y el servicio que se le ofrece.

2.5.3.4 Proceso de muestreo* Se utilizarán técnicas estadísticas como el muestreo aleatorio simple para la obtención del número de personas a encuestar y el sondeo telefónico “por conveniencia”. Igualmente, para la tabulación y análisis de la información recopilada a través de estos instrumentos, se utilizarán las herramientas brindadas por la estadística.

2.5.3.5 Definición de la población Como mercado potencial se toma la población de 1550 empresas afiliadas y el listado del directorio telefónico de la ciudad de Bucaramanga, que corresponden a la zona urbana, registrados en la Cámara de comercio.

2.5.3.6 Marco muestral De una población de 500 empresas que basan su funcionamiento en su fuerza de ventas se toma una muestra de 60 (según cálculo realizado del tamaño de la muestra), con el fin de conocer las motivaciones, actitudes, comportamientos y opiniones de las ventas. (Anexo 1)

2.5.3.7 Cálculo de la muestra: para encontrar p y q se realizó una prueba piloto de 15 encuestas donde se buscaba determinar cuales eran las falencias principales al momento de contratar vendedores (pregunta 9) y se encontró como resultado que capacidad y habilidad vendedora represento un 41% y conocimiento en ventas un 23% para un total del 64% siendo éstas dos

* GARCIA DIAZ Joaquín, Estadística aplicada a los negocios. Bucaramanga: Publicaciones UIS 1994

variables las mas importantes encontradas en las respuestas obtenidas deduciéndose una probabilidad mayor de necesitar vendedores más capacitados.

Para lograr mayor confiabilidad en los resultados del estudio de mercado se ajusto la p de 64% en la prueba piloto al 60%.

Es de resaltar que los estudios estadísticos y de análisis de probabilidades se deben buscar grupos homogéneos.

En las empresas que comercialicen productos o servicios se parte del hecho que todos requieren vendedores como mínimo con probabilidades iguales, pero si una empresa requiere un mejor desarrollo comercial y una mayor penetración en el mercado se puede lograr si su representante en ventas tiene una mejor capacitación según se evidencia en la prueba piloto.

Para encontrar el tamaño de la muestra probabilística de los establecimientos comerciales del Departamento de Santander, se toma la siguiente fórmula** :

Cálculo tamaño de la muestra

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

z = 90%

N = 500 Establecimientos comerciales del Departamento del Santander.

p = Probabilidad de necesitar vendedores especializados : 60 %

q = Probabilidad de no necesitar vendedores especializados : 40%

e =Margen de error = 10%

** GARCIA DIAZ Joaquín, Estadística aplicada a los negocios. Bucaramanga: Publicaciones UIS 1994

$$n = \frac{500 \times 0.6 \times 0.4}{(499) 0.10 \cdot 0.10 + 0.6 \times 0.40 \cdot 1.645} = \frac{324.523}{5.63} = 57.58 \text{ aprox } 60$$

n = 60 encuestas

2.5.3.8 Elemento Muestral: el elemento muestral son los Directores de ventas, coordinadores o supervisores de los equipos de ventas de las empresas que necesitan vendedores o fuerza de ventas para ofrecer sus productos o servicios, quienes son los que conocen las necesidades que tienen sus vendedores en capacitación y dominio del tema de venta .

2.5.3.9 Unidad Muestral: se toma como unidad muestral las empresas de Bucaramanga que requieren vendedores o fuerza de ventas para ofrecer sus productos o servicios.

2.5.3.10 Alcance: Bucaramanga y su área metropolitana.

2.5.3.11 Tiempo: el tiempo empleado en la recolección de la información fue de 90 días, comprendido entre el mes de febrero del 2003 y mayo del 2003.

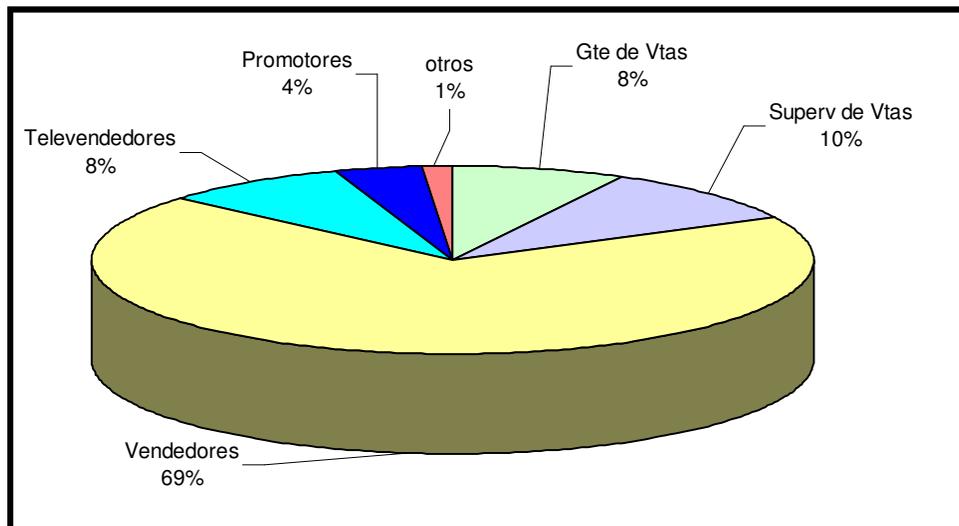
2.6 Tabulación y Presentación de Resultados de las Encuestas

Tabla 1. Cuántas personas conforman su departamento de ventas?

CONCEPTO	FREC.	%
Gte de Ventas	58	8%
Supervisor de Ventas	71	10%
Vendedores	511	69%
Televendedores	62	8%
Promotores	30	4%
Otros	10	1%
Total Empleados Reportados	742	100%
Total Empresas Encuestadas	60	100%
Promedio Empleados en Dpto de Ventas	12.36	

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 1 Conformación departamento de ventas



Fuente: Autores del proyecto

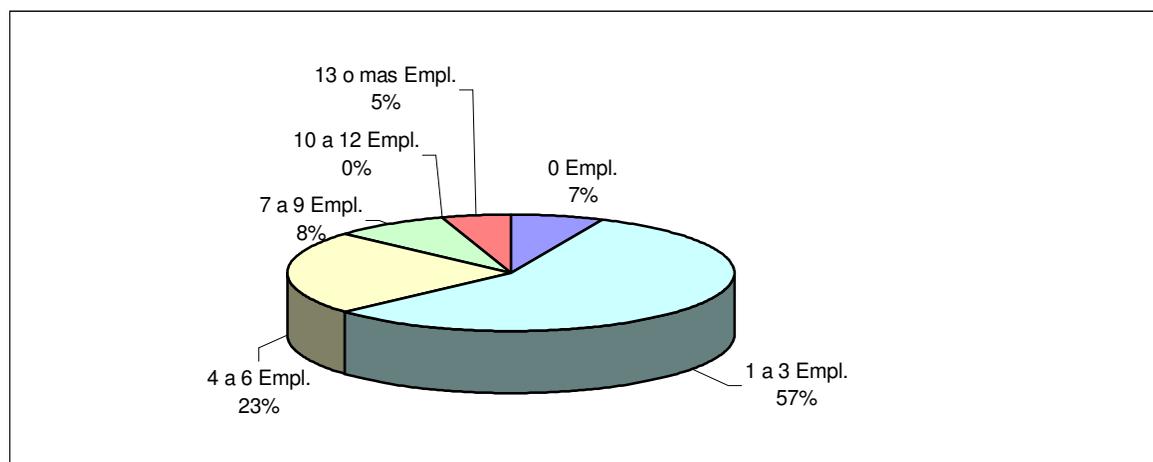
El departamento de ventas es comprendido en un 69% por vendedores, le siguen supervisores de ventas con 10% , televendedores con un 8%.

Tabla 2. Del personal anterior cuantos poseen nivel de educación Profesional?

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
0 Empl.	4	7%
1 a 3 Empl.	34	57%
4 a 6 Empl.	14	23%
7 a 9 Empl.	5	8%
10 a 12 Empl.	0	0%
13 o mas Empl.	3	5%
Total	60	100%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafico 2 Nivel de Profesionales



Fuente: Autores del Proyecto

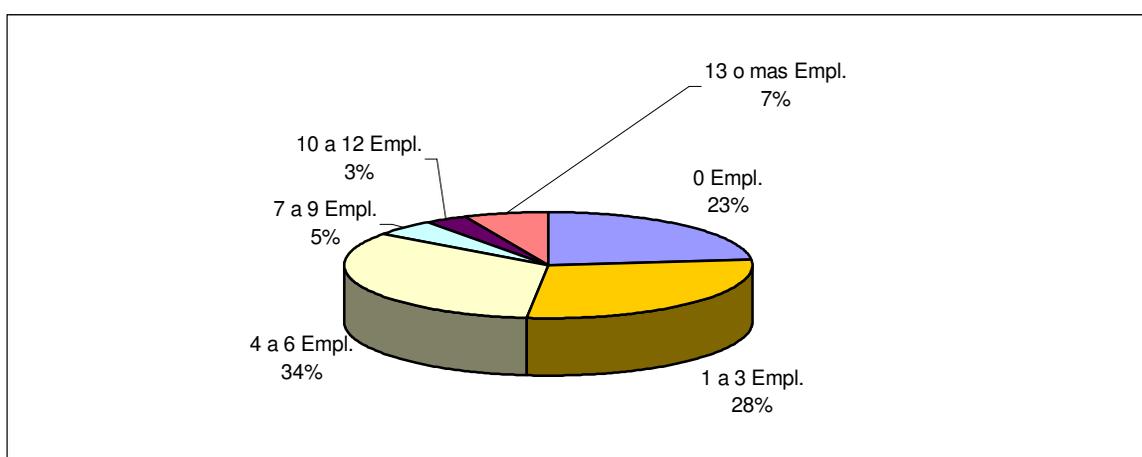
El 57% de las empresas encuestadas tienen entre 1 a 3 personas profesionales vinculadas al área de ventas; el 23% entre 4 a 6 personas profesionales siendo los porcentajes más representativos lo que nos demuestra un porcentaje de profesionales relativamente bajo con relación al promedio de 12.36 empleados por empresa en el Departamento de Ventas.

Tabla 3 . Del personal anterior cuántos poseen nivel de educación como tecnólogo?

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
0 Empl.	14	23%
1 a 3 Empl.	17	28%
4 a 6 Empl.	20	33%
7 a 9 Empl.	3	5%
10 a 12 Empl.	2	3%
13 o mas Empl.	4	7%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafico 3 Nivel de Educación : Tecnólogos



Fuente: Autores del Proyecto

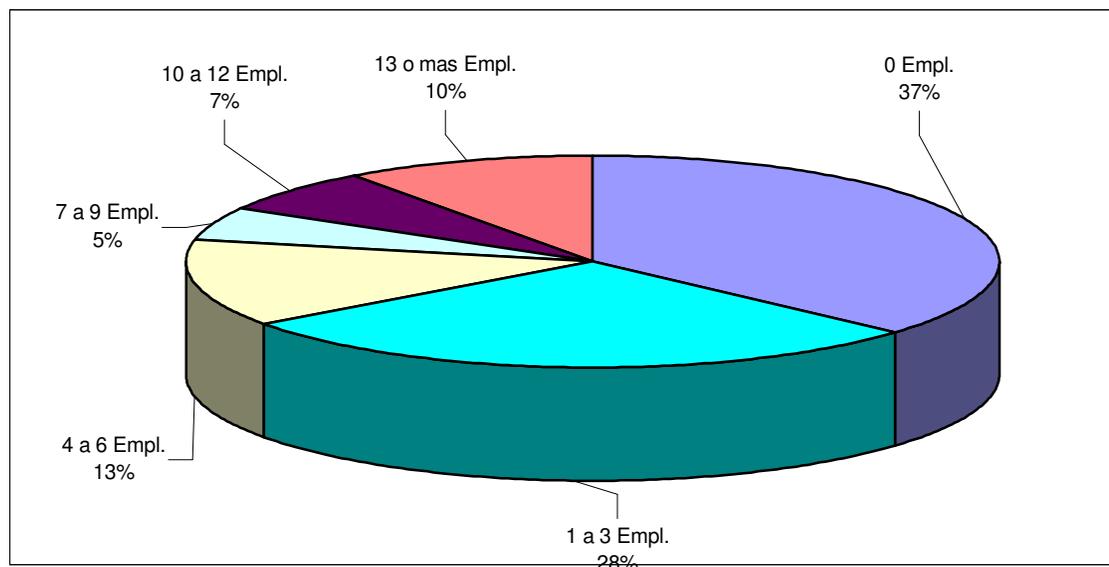
De las 60 empresas encuestadas encontramos que el 33% tiene entre 4 - 6 y el 28% entre 1 y 3 tecnólogos vinculados al departamento de ventas. Si miramos el promedio de 12.3 empleados en los departamentos de ventas encontramos que hay mayor porcentaje de tecnólogos vinculados a la actividad comercial.

Tabla 4 Educación media

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
0 Empl.	22	37%
1 a 3 Empl.	17	28%
4 a 6 Empl.	8	13%
7 a 9 Empl.	3	5%
10 a 12 Empl.	4	7%
13 o mas Empl.	6	10%
Total	60	100,00%

Fuente Autores del proyecto

Grafico 4. Educación Media



Fuente: Autores del Proyecto

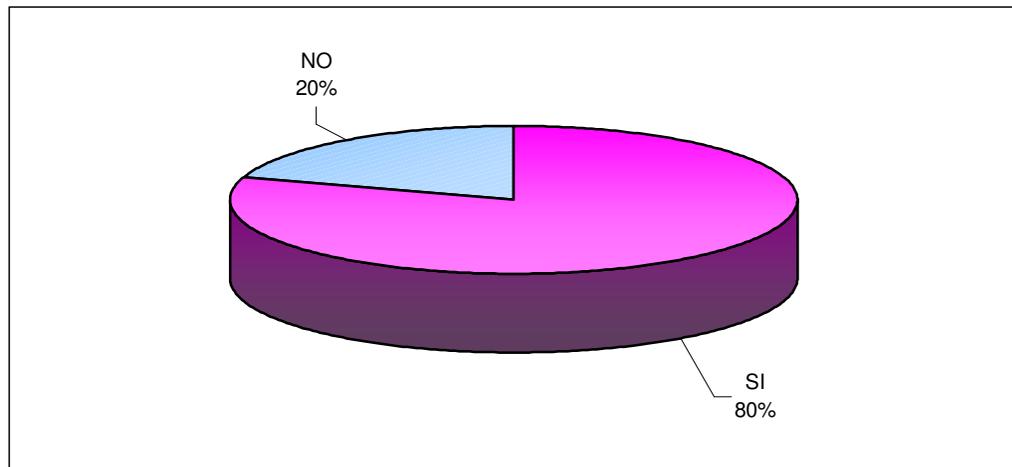
El 37 % de las empresas no tienen en su nomina de ventas personal con educación media y el 28% tiene solo entre 1 y 3 personas vinculadas a este departamento . Lo anterior nos refleja el avance educativo que exige el medio de las ventas y lo importante de la capacitación superior y la actualización para tener acceso a este tipo de actividad . Quien no este capacitado no tendrá acceso a corto plazo a un trabajo en este importante sector.

Tabla 5 La empresa les patrocina Cursos de preparación o actualización en ventas a sus empleados ?

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
SI	48	80%
NO	12	20%
Total	60	100%

Fuente: Autores del proyecto

Gráfica 5. Patrocinio de cursos



Fuente: Autores del Proyecto

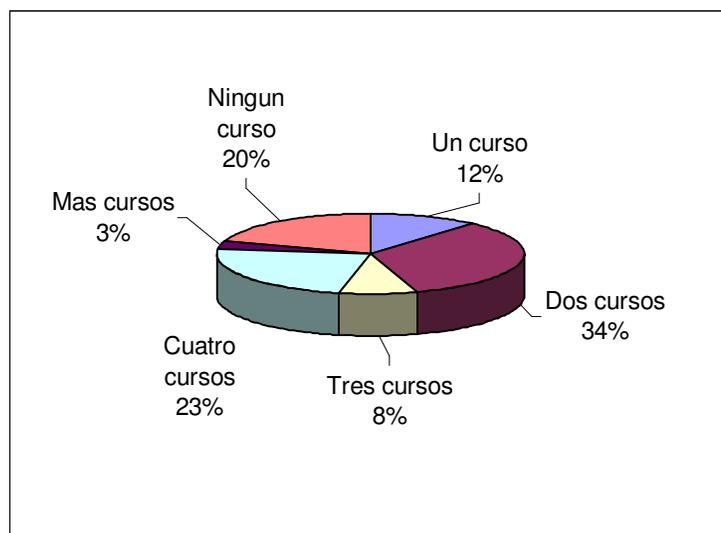
Se observa que el 80 % de la empresas encuestadas reconoce la importancia de la formación en ventas y permite que su personal se capacite, de tal manera que lo promueve y patrocina . El 20% no se aplica a este regla de capacitación.

Tabla 6. Cuantos en el año

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
Un curso	7	12%
Dos cursos	20	34%
Tres cursos	5	8%
Cuatro cursos	14	23%
Mas cursos	2	3%
Ningún curso	12	20%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 6. Cursos al año



Fuente: Autores del proyecto

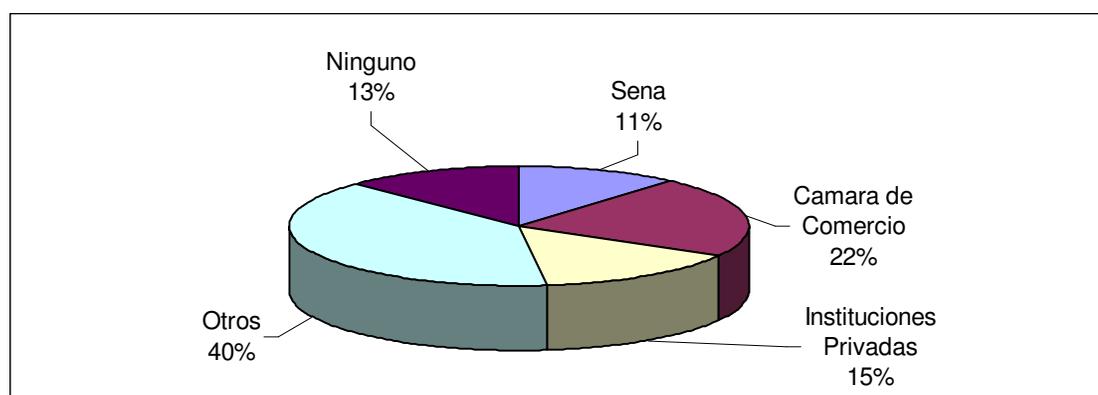
Se observa que el 34% de las empresas encuestadas dictan dos cursos al año al personal de ventas. El 23% dicta cuatro cursos al año. Representando estos dos grupos la gran mayoría evidenciándose además que las empresas entre mas sólidas y con productos y servicios mas especializados dan una alta importancia a la capacitación de su personal de ventas.

Tabla 7 En que instituciones recibieron y reciben capacitación sobre ventas?

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
Sena	11	11%
Cámara de Comercio	21	22%
Instituciones Privadas	14	15%
Otros	38	40%
Ninguno	12	13%

Fuente Autores del proyecto

Grafico 7 Instituciones de Capacitación en Ventas



Fuente: Autores del proyecto

Se observa que, el 40% lo recibe en su propia empresa, el 11% en el Sena, el 15% en Instituciones privadas, el 22% Cámara de comercio y el 13% de la población encuestada no recibe capacitación por parte de las empresas. Lo anterior nos permite inferir que hay una necesidad insatisfecha ya que las empresas en su mayoría prefieren montar sus propios programas de capacitación.

Tabla 8 . Dentro de las siguientes habilidades requeridas para su departamento de ventas jerarquice las de mayor importancia para su empresa.

- Capacidad de Persuasión
- Disposición de servicio al cliente
- Organización
- Compromiso con la empresa
- Constancia
- Dinamismo
- Honestidad
- Responsabilidad
- Lealtad

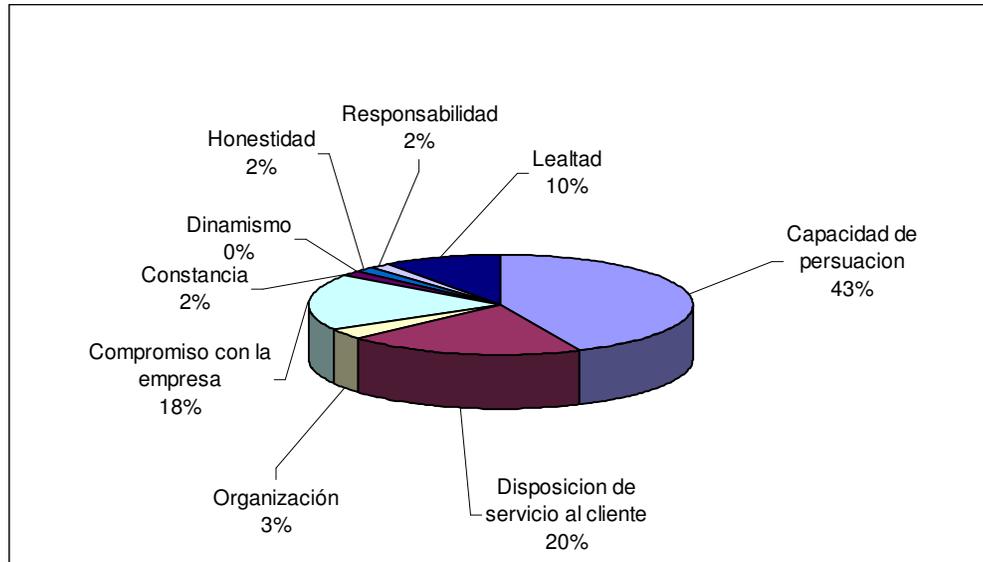
El resultado de la jerarquización de habilidades se relaciona a continuación

Tabla 8.1 Capacidad de Persuasión

HABILIDAD 1		
Capacidad de persuasión	26	43%
Disposición de servicio al cliente	12	20%
Organización	2	3%
Compromiso con la empresa	11	18%
Constancia	1	2%
Dinamismo		0%
Honestidad	1	2%
Responsabilidad	1	2%
Lealtad	6	10%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 8.1 Habilidad de Persuasión



Fuente: Autores del Proyecto

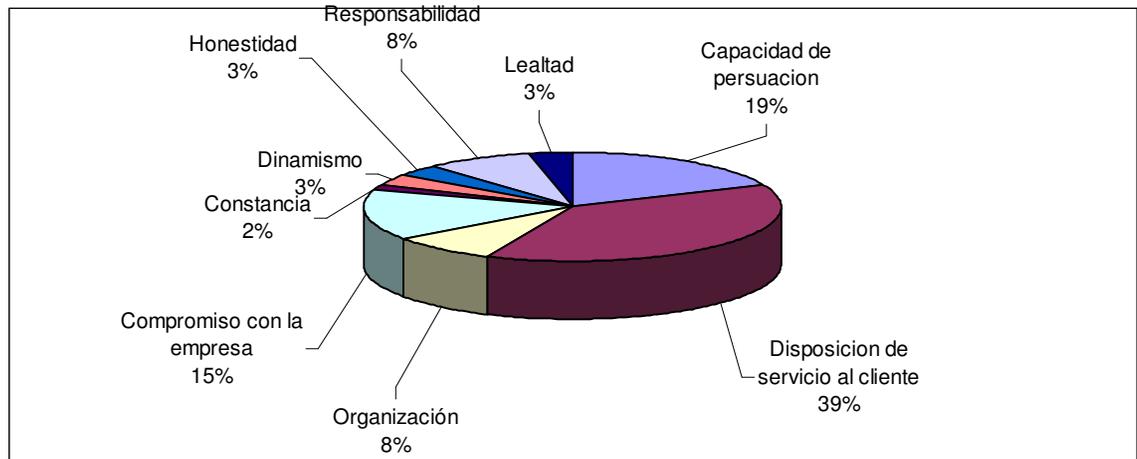
El 43% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 1 es la Capacidad de persuasión.

Tabla 8.2 Disposición de servicio al cliente

HABILIDAD 2		
Capacidad de persuasión	11	18%
Disposición de servicio al cliente	23	39%
Organización	5	8%
Compromiso con la empresa	9	15%
Constancia	1	2%
Dinamismo	2	3%
Honestidad	2	3%
Responsabilidad	5	8%
Lealtad	2	3%

Fuente Autores del proyecto

Grafico 8.2 Disposición de servicio al cliente



Fuente: Autores del Proyecto

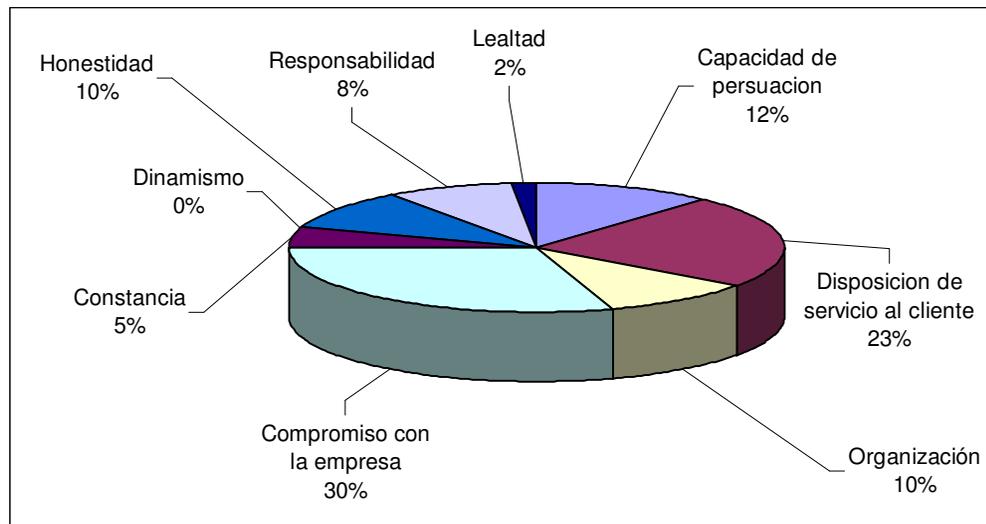
El 39% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 2 es la Disposición de servicio al cliente.

Tabla 8.3 Compromiso con el empresa

HABILIDAD 3		
Capacidad de persuasión	7	12%
Disposición de servicio al cliente	14	23%
Organización	6	10%
Compromiso con la empresa	18	30%
Constancia	3	5%
Dinamismo		0%
Honestidad	6	10%
Responsabilidad	5	8%
Lealtad	1	2%

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 8. 4 Compromiso con la Empresa



Fuente: Autores del Proyecto

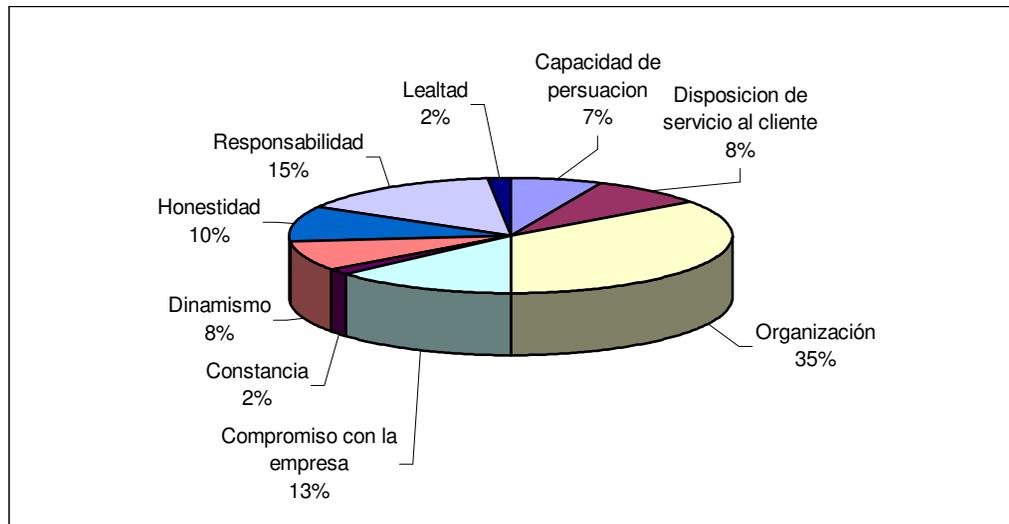
El 30% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 3 es Compromiso con la Empresa.

Tabla 8.4 Organización

HABILIDAD 4		
Capacidad de persuasión	4	7%
Disposición de servicio al cliente	5	8%
Organización	21	35%
Compromiso con la empresa	8	13%
Constancia	1	2%
Dinamismo	5	8%
Honestidad	6	10%
Responsabilidad	9	15%
Lealtad	1	2%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 8.4 Organización



Fuente: Autores del Proyecto

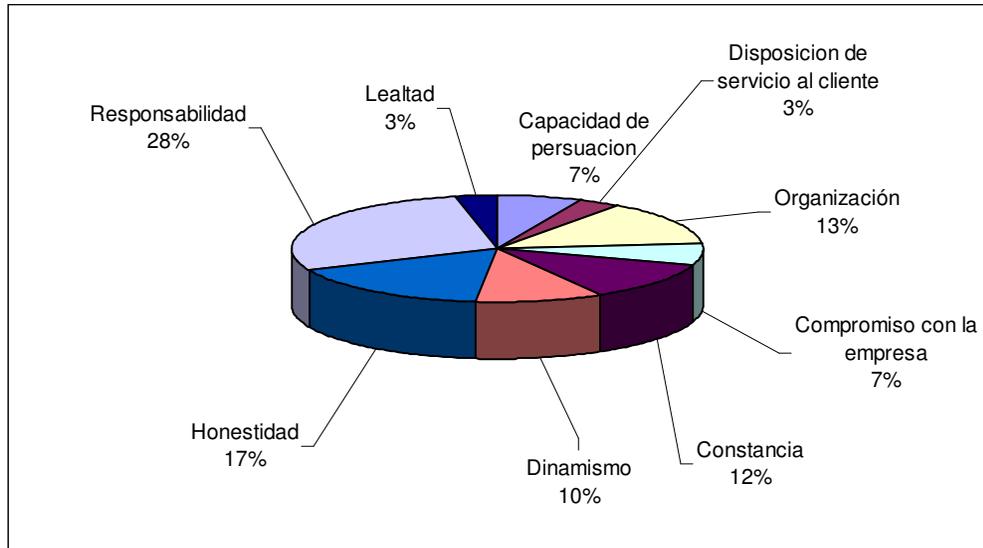
El 35% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 4 es la Organización.

Tabla 8.5 Responsabilidad

HABILIDAD 5		
Capacidad de persuasión	4	7%
Disposición de servicio al cliente	2	3%
Organización	8	13%
Compromiso con la empresa	4	7%
Constancia	7	12%
Dinamismo	6	10%
Honestidad	10	17%
Responsabilidad	17	28%
Lealtad	2	3%

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 8.5 Responsabilidad



Fuente: Autores del proyecto

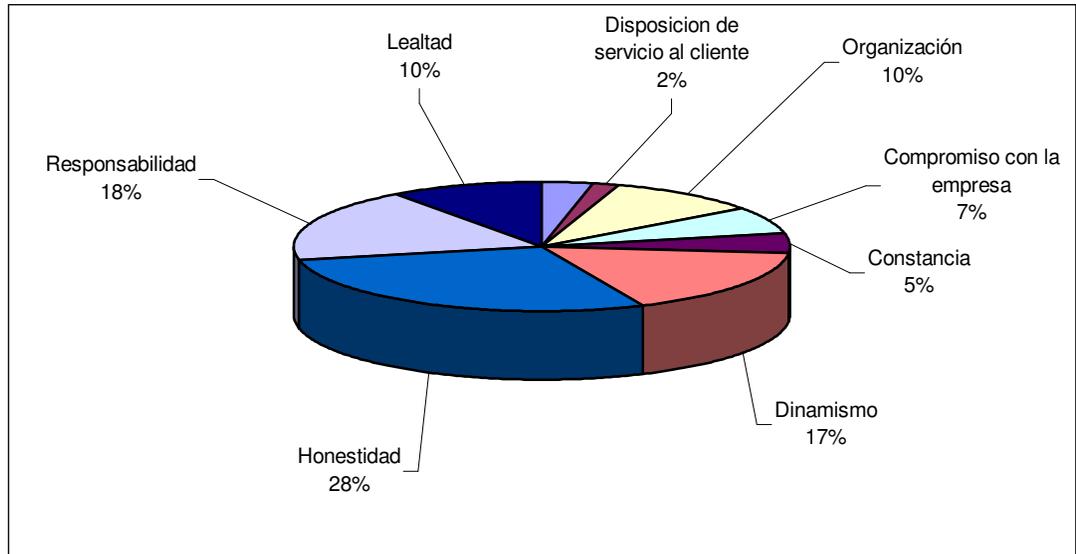
El 28% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 5 es la Responsabilidad.

Tabla 8.6 Honestidad

HABILIDAD 6		
Capacidad de persuasión	2	3%
Disposición de servicio al cliente	1	2%
Organización	6	10%
Compromiso con la empresa	4	7%
Constancia	3	5%
Dinamismo	10	17%
Honestidad	17	28%
Responsabilidad	11	18%
Lealtad	6	10%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 8.6 Honestidad



Fuente: Autores del Proyecto

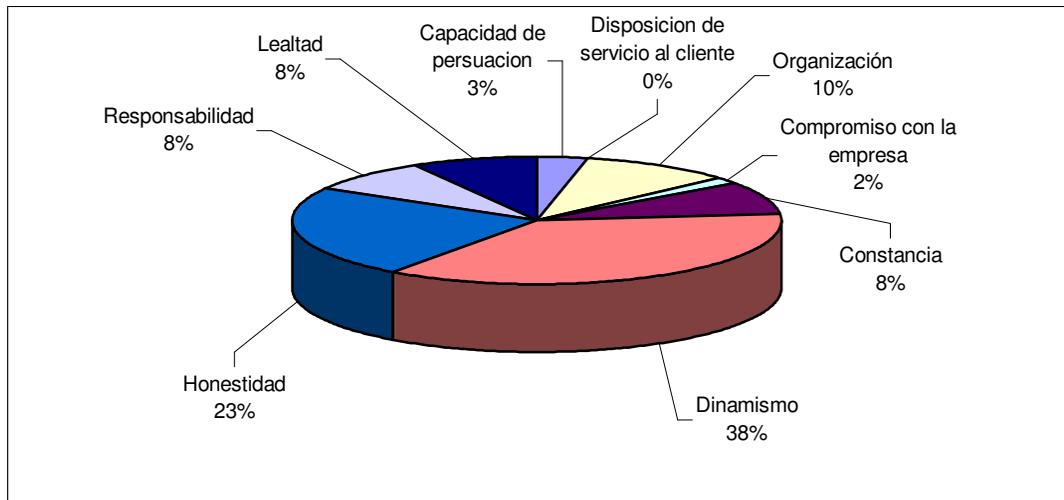
El 28% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 6 es la Honestidad .

Tabla 8. 7 Dinamismo

HABILIDAD 7		
Capacidad de persuasión	2	3%
Disposición de servicio al cliente		0%
Organización	6	10%
Compromiso con la empresa	1	2%
Constancia	5	8%
Dinamismo	22	37%
Honestidad	14	23%
Responsabilidad	5	8%
Lealtad	5	8%

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 8. 9 Dinamismo



Fuente: Autores del proyecto

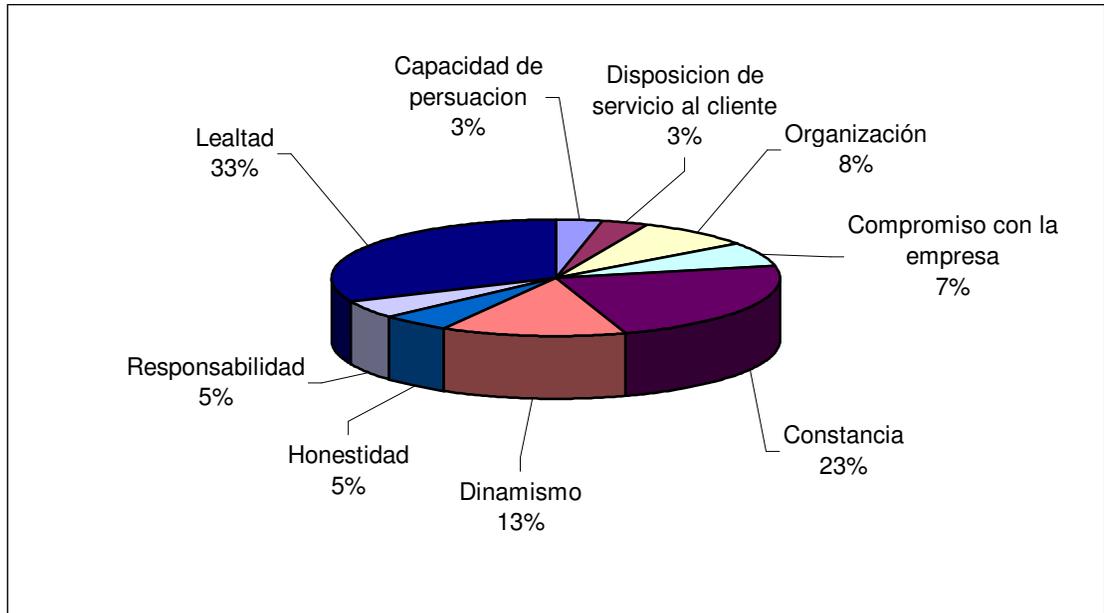
El 37% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 7 es el Dinamismo.

Tabla 8.8 Lealtad

HABILIDAD 8		
Capacidad de persuasión	2	3%
Disposición de servicio al cliente	2	3%
Organización	5	8%
Compromiso con la empresa	4	7%
Constancia	14	23%
Dinamismo	8	13%
Honestidad	3	5%
Responsabilidad	3	5%
Lealtad	19	33%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 8.8 Lealtad



Fuente: Autores del proyecto

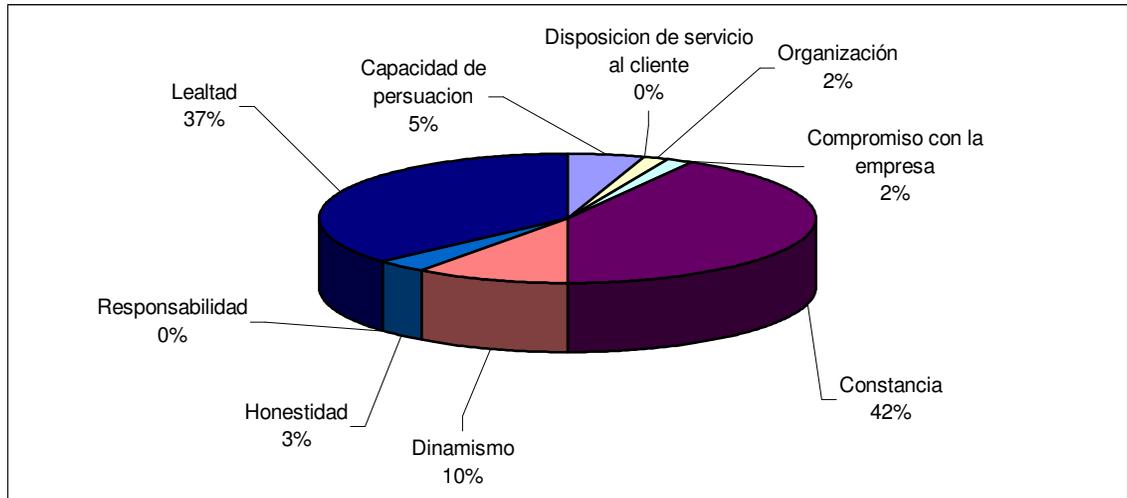
El 33% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 8 es la Lealtad.

Tabla 8.9 Constancia

HABILIDAD 9		
Capacidad de persuasión	3	5%
Disposición de servicio al cliente	0	0%
Organización	1	2%
Compromiso con la empresa	1	2%
Constancia	25	42%
Dinamismo	6	10%
Honestidad	2	3%
Responsabilidad	0	0%
Lealtad	22	37%

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 8.9 Constancia



Fuente: Autores del proyecto

El 42% de las empresas encuestadas estuvo de acuerdo que la habilidad numero 9 es la Constancia.

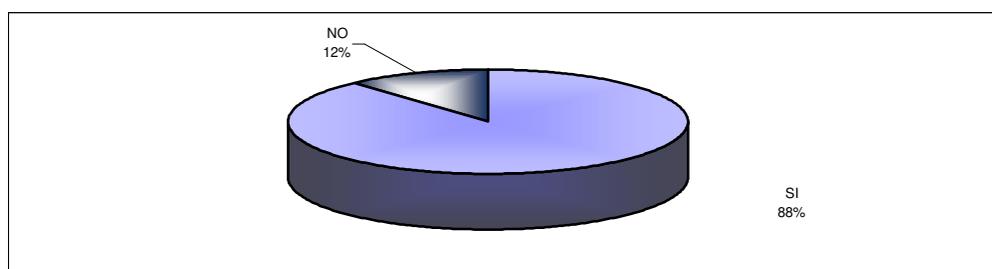
El anterior resultado nos permitirá establecer dentro del programa de formación las prioridades en cuando a desarrollo de habilidades y formación en valores que debemos impartir en el grupo d estudiantes para satisfacer las necesidades de los empresarios.

Tabla 9 . Selección de Vendedores se hace directamente.

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
SI	53	88%
NO	7	12%
Total	60	100%

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 9 . Selección de Vendedores Directa



Fuente: Autores del Proyecto

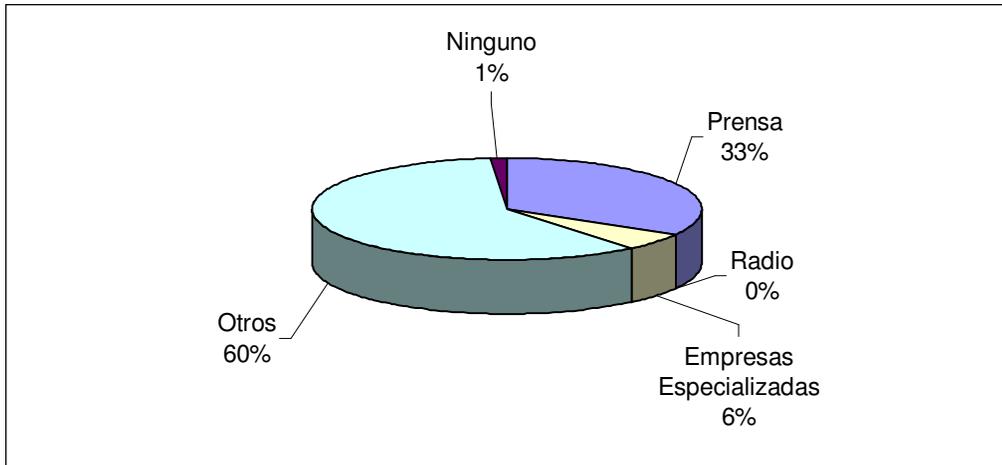
Se puede observar que el 88 % de las empresas seleccionan a sus vendedores directamente y solo un 12% se vale de medios externos lo que nos muestra una gran oportunidad de mercado ya que se sabe que se tiene mas garantía de éxito en la selección de personal si ésta se hace mediante empresas especializadas.

Tabla 10. Medios utiliza para hacer la convocatoria de selección de vendedores

MEDIO	FRECUENCIA	%
Prensa	24	33%
Radio	0	0%
Empresas Especializadas	4	6%
Otros	43	60%
Ninguno	1	1%

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 10. Medios de Convocatoria



Fuente: Autores del proyecto

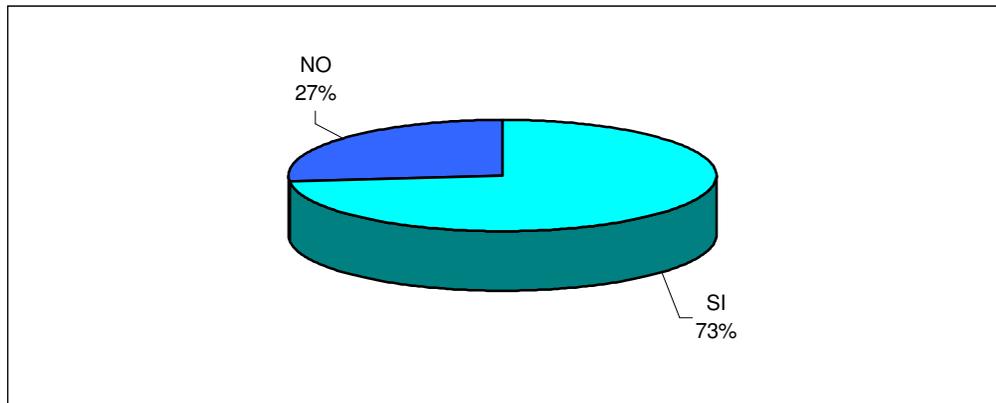
Observamos que el 60% de las empresas encuestadas utilizan otros medios de convocatoria tales como el gremio de cada una de ellas para hacer la selección de sus vendedores.

Tabla 11 Promoción interna de vendedores

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
SI	44	73%
NO	16	27%
Total	60	100%

Fuente: Encuestas

Grafica 11 Promoción interna de vendedores



Fuente: Autores del Proyecto

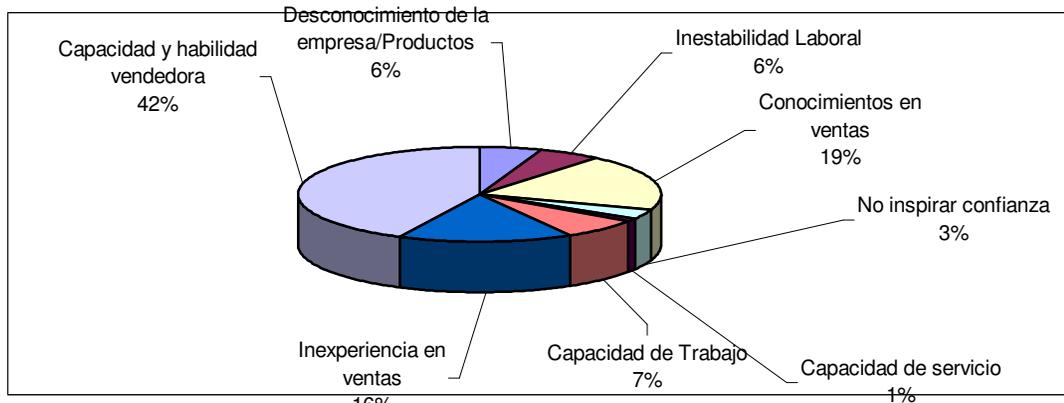
El 73 % de las empresas manifiestan que hacen promoción interna de sus vendedores, mediante criterios muy importantes de superación de cada uno de los vendedores. Donde han demostrado deseos de progreso, además un factor importante que conocen la empresa y por consiguiente el producto que están ofreciendo.

Tabla 12 Falencias encontradas al seleccionar personal de ventas

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
Desconocimiento de la empresa/Productos	5	6%
Inestabilidad Laboral	5	6%
Conocimientos en ventas	17	19%
No inspirar confianza	3	3%
Capacidad de servicio	1	1%
Capacidad de Trabajo	6	7%
Inexperiencia en ventas	14	16%
Capacidad y habilidad vendedora	38	43%

Fuente: Autores del proyecto

Grafica 12 Falencias en la selección de personal



Fuente: Autores del Proyecto

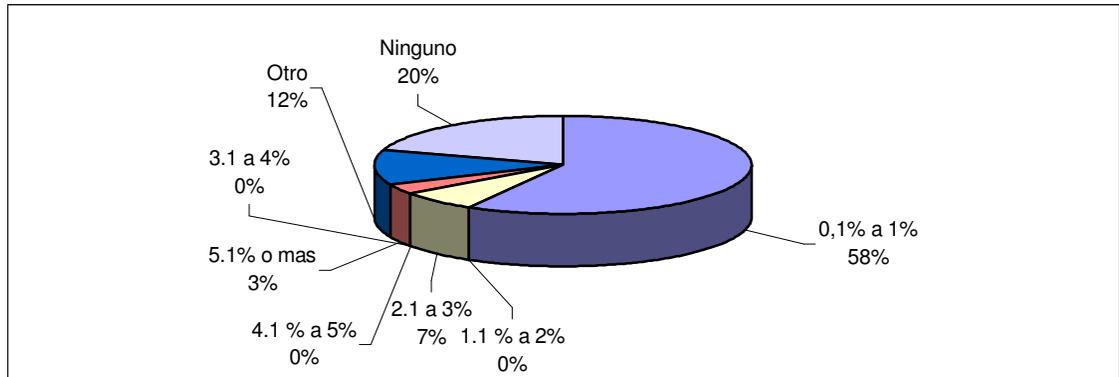
La principales falencias encontradas a la hora de seleccionar el personal para ventas son: La Capacidad y habilidad vendedora con el 42%, el conocimiento en ventas con el 19% y la inexperiencia en ventas con el 16%. Estos factores nos permite medir las necesidades de los vendedores y serán temas específicos de tratar a la hora de capacitar.

Tabla 13 De su presupuesto de ventas que porcentaje (%) asigna para la capacitación de sus vendedores anualmente.

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
0,1% a 1%	35	58%
1.1 % a 2%	0	0%
2.1 a 3%	4	7%
3.1 a 4%		0%
4.1 % a 5%		0%
5.1% o mas	2	3%
Otro	7	12%
Ninguno	12	20%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 13 Porcentaje para capacitación a vendedores



Fuente: Autores del Proyecto

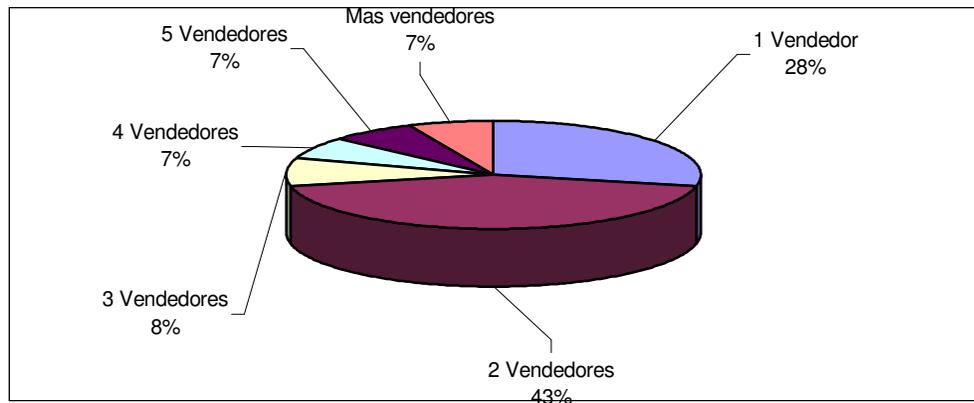
El 58% de las empresas asignan entre el 0.1% a 1% de sus ventas para capacitación de su personal de ventas. Y aunque no dieron un valor real de su inversión en capacitación es evidente la gran importancia que le dan a ésta dado el numero de cursos al año y que aproximadamente el 40% de las empresas encuestadas dictan sus cursos internamente. En las empresas que informaron el valor real asignado para capacitación de vendedores encontramos una inversión promedio de \$ 1.214.000,oo.

Tabla 14 Vendedores que rotan al año en fuerza de ventas

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
1 Vendedor	17	28%
2 Vendedores	26	43%
3 Vendedores	5	8%
4 Vendedores	4	7%
5 Vendedores	4	7%
Mas vendedores	4	7%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 14. Rotación de vendedores



Fuente: Autores del Proyecto

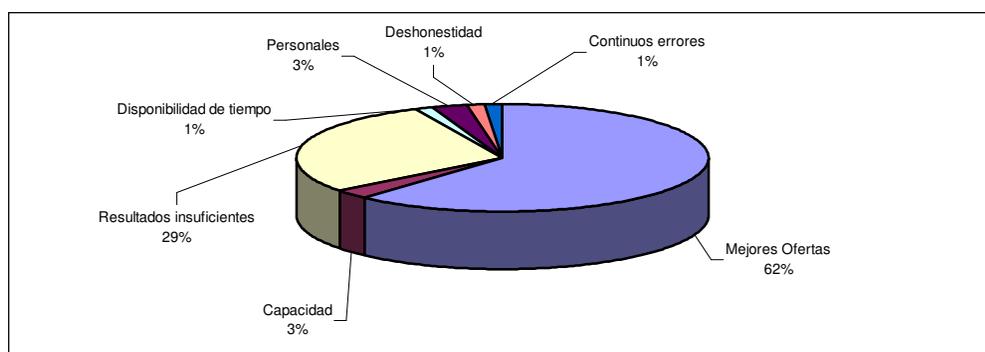
El 43 % de las empresas rotan dos vendedores al año y el 28% un vendedor al año. Y solo un pequeño porcentaje rota mas de tres vendedores al año lo cual muestra una buena estabilidad en este cargo.

Tabla 15. Principales motivos de rotación

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
Mejores Ofertas	45	62%
Capacidad	2	3%
Resultados insuficientes	21	29%
Disponibilidad de tiempo	1	1%
Personales	2	3%
Deshonestidad	1	1%
Continuos errores	1	1%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 15. Motivos de Rotación



Fuente: Autores del proyecto

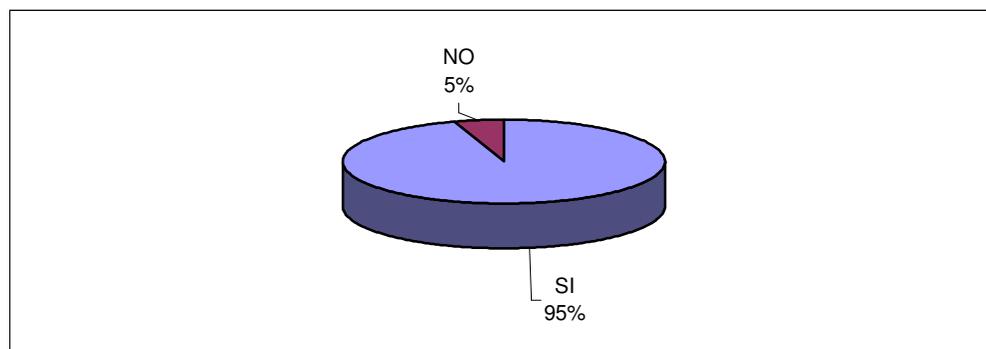
El 62% de las empresas afirman que la rotación se debe a que su personal obtenga mejores ofertas salariales, y el 29% a resultados insatisfactorios en su gestión. Los demás no son motivos frecuentes. Podemos inferir que si hay mejores ofertas salariales de parte de otras empresas son motivadas por la necesidad de tener vendedores mas competentes en el equipo comercial y en parte para subsanar aquellas personas que son retiradas por resultados insuficientes.

Tabla 16 Si existiera en Bucaramanga una institución que le brindara capacitación mas personalizada para su fuerza de ventas. Estaría dispuesto a utilizar sus servicios

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
SI	57	95%
NO	3	5%

Fuente: Autores del Proyecto

Grafica 16 Utilización de servicios en una institución especializada en ventas



Fuente: Autores del proyecto

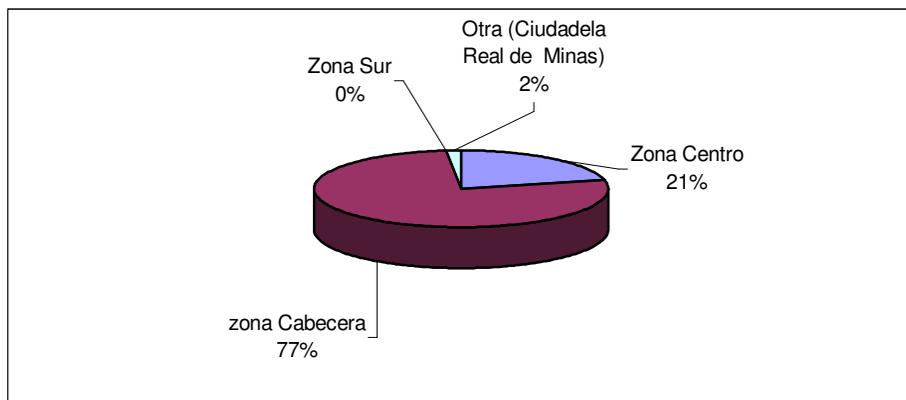
El 95% de las empresas encuestadas manifiestan que si estarían interesadas en utilizar los servicios motivados principalmente por la necesidad de ser mas eficientes en ventas, mejorar el servicio al cliente, mejorar habilidades, aumentar la participación en el mercado, mantener la motivación y mejorar su nivel profesional.

Tabla 17 Sector que considera el mas adecuado para la ubicación de esta nueva institución

CONCEPTO	FRECUENCIA	%
Zona Centro	13	21%
zona Cabecera	47	77%
Zona Sur	0	0%
Otra (Ciudadela Real de Minas)	1	2%

Fuente: Autores del proyecto

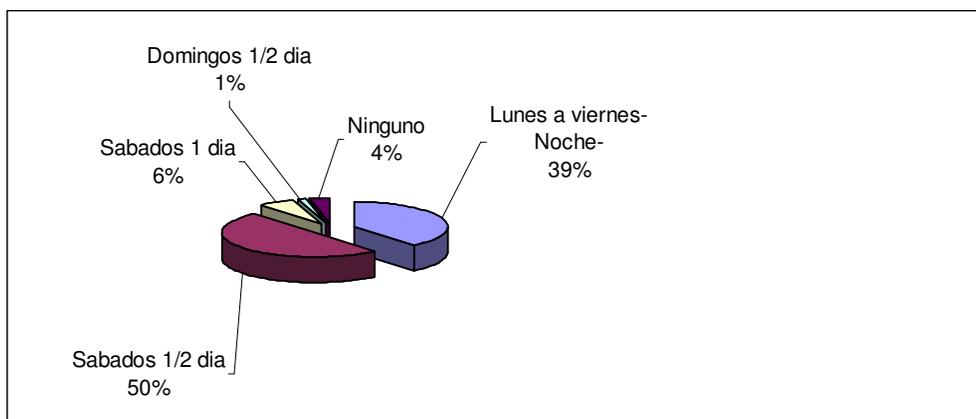
Grafica 17 Sector para ubicación de la institución



Fuente: Autores del proyecto

El 77% de las empresas encuestadas afirma que la mejor ubicación para esta nueva institución es la zona de cabecera y solo el 21% da como primera opción la zona centro.

Grafico 18 horarios le gustaría tener la capacitación?



Fuente: Autores del proyecto

El 50% de las empresas encuestadas afirma que el mejor horario para la capacitación estaría dada los días sábados ½ día con un 50% y le sigue lunes a viernes en la noche con un 39%.

2.6.1 Conclusiones

Se evidencio que hay un porcentaje relativamente bajo de personas vinculadas a las ventas con nivel educativo profesional y que además que la gran mayoría de ellas se vinculan a las ventas como una oportunidad laboral convirtiéndose en profesionales en ventas en forma empírica.

También se encontró que las empresas reconocen la importancia de mantener una constante capacitación a sus vendedores de tal manera que lo promueven y además lo patrocina.

Se pudo notar que son pocas las instituciones en Bucaramanga que ofrecen programas de capacitación en ventas y además que no son programas especializados y que las empresas prefieren en muchos casos montar sus propios programas de capacitación.

Se pudo detectar y jerarquizar las habilidades principales que según las empresas se requieren para tener vendedores más exitosos en sus equipos de trabajo.

En la mayoría de las empresas al momento de seleccionar vendedores hay una gran prevalencia de personal que desea vincularse a las ventas pero que carece de conocimientos en ventas, capacidades y habilidades e inexperiencia en la profesión.

Por otro lado el 73% de las empresas encuestadas afirman que promocionan al personal de otras áreas hacia cargos de ventas los cuales son atractivos entre otras razones por mejores posibilidades de ingresos .

Se detecto que dentro de los principales motivos de rotación el 62% afirma que es por mejores ofertas laborales lo cual muestra una gran dinámica en cuanto a posibilidades de empleo.

El 95% de las empresas encuestadas afirman que si estarían dispuestas a utilizar los servicios de una institución especializada en formar vendedores profesionales.

2.6.2 Análisis de la información de la demanda

Según el listado de las empresas afiliadas a Comfenalco del 2002 existen 1550 establecimientos comerciales; complementando y apoyados con el directorio telefónico, se seleccionó una población de 500 empresas de diferentes sectores con enfoque en ventas, de allí se tomo una muestra que arroja como resultado que el 77% de los encuestados, según grafica No. 20 dicen tener debilidad en capacidad vendedora y habilidades en ventas, conocimiento en ventas e inexperiencia en ventas, dejando notar un demanda insatisfecha la cual permite inferir que esta necesidad se puede suplir creando en la ciudad de Bucaramanga un centro de formación integral para vendedores.

2.6.2.1 Evolución histórica de la demanda del producto

Nuestro país requiere de una iniciativa de empresa de estudios de investigación y de alternativas que permita una mayor productividad y factibilidad, máxima en momentos de crisis económica por las que atravesamos. Bucaramanga y su área metropolitana no es ajena a esta realidad, las empresas santandereanas y especialmente las empresas ubicadas en el área metropolitana de Bucaramanga han venido mostrando deficiencias como lo observamos en datos suministrados por la Cámara de

Comercio* donde la población mas ocupada por actividad es el comercio con 136.000 personas en el tercer trimestre del 2003 vs el mismo trimestre del 2002, con un crecimiento del 6.3%, sin embargo la cifra global de ocupación presenta una evolución de solamente el 5% en el mismo trimestre.

Si se observa las empresas constituidas en el ultimo año corrido a Septiembre del 2003 se encuentra disminución del 7.8% en el número de empresas nuevas constituidas pero con un incremento de inversión de capital del 86.1%. lo cual muestra una clara tendencia y preferencia del Santandereano por el comercio como principal actividad económica .

2.6.2.2 Proyección de la demanda

Según grafica No. 01 en la encuesta realizada se observa que las empresas tienen en promedio 12 empleados en su departamento de ventas lo que proyecta una población actual en las 500 empresas de 6000 personas dedicadas a las ventas; si le aplica una tasa de crecimiento del 6.3% se tendría una proyección de demanda en los próximos cinco años así:

Tabla 18. Resumen proyección de demanda de alumnos hasta año 2008

AÑO	DEMANDA PROYECTADA DE ALUMNOS EN LA ESCUELA DE FORMACIÓN
2004	6378 alumnos
2005	6780 alumnos
2006	7206 alumnos
2007	7660 alumnos
2008	8143 alumnos

Fuente: Autores del proyecto

* www.camaradirecta.com/indicadores Santander Octubre del 2003

2.7 Análisis de la Información de la Demanda

2.7.1 Situación actual de la competencia : en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana realmente hay muy poca oferta del servicio, lo vemos en la investigación de mercados donde las instituciones privadas, como Sermarketing, quien es la única empresa que figura en el directorio telefónico catalogada como educación-cursos de ventas (Pág. 90) pero su sistema de capacitación se basa en seminarios y charlas con temas específicos de acuerdo a las necesidades de las empresas; el SENA , la Cámara de comercio ofrecen este tipo de cursos pero en forma de charlas y seminarios; Comfenalco ofrece tecnología en mercados y ventas con duración de cuatro semestres, Fitecdecom al igual que Comfenalco ofrece carrera de tecnología pero en Mercadeo haciéndose notar que la ciudad de Bucaramanga no tiene un Centro especializado de capacitación de vendedores enfocado hacia la formación de la persona como vendedor integral y que se orientan más a aspectos técnicos en mercadeo y de ventas.

2.8 Determinación de la demanda insatisfecha

De un listado de 1550 empresas se clasificaron 500 empresas con una fuerza de ventas propia, es decir un 32.25%, estas empresas representan la población total a la cual esta enfocada a la Escuela de Formación de Vendedores.

Se observa una oportunidad de mercado amplia en el desarrollo del servicio que reúna las condiciones exigidas por los clientes potenciales que permita iniciar un proceso de formación de vendedores con un equipo de trabajo comprometido.

2.9 Precio

El precio debe permitir una utilidad satisfactoria para los socios de la empresa, también debe ser aceptable para los clientes, puesto que tiene que ver directamente con la satisfacción de las necesidades de los consumidores y la supervivencia de la empresa en busca de una función social. Por tal razón los precios siempre serán determinados de acuerdo al mercado y a las posibilidades de las empresas y al ingreso de los usuarios .

2.9.1 Políticas de precio establecidas

- **Precios con respecto a la competencia:** La empresa ofrecerá precios competitivos de acuerdo al mercado comprendiendo claramente que si se colocan por encima de él deberá ser un producto o servicio con mejor calidad, mejor tecnología, presentación y que represente una mayor satisfacción para los consumidores potenciales.
- **Precios con base en el lugar:** Son los precios que se asignan a los cursos de ventas para ser vendidos dentro de Bucaramanga.

2.10 Estrategia de Promoción y Publicidad

Se diseñara una imagen corporativa para identificar y posicionar la empresa y estará presente en toda actividad de promoción y publicidad.

La promoción y la publicidad se constituyen como herramientas valiosas de comunicación entre la empresa y el mercado. Se tiene previsto invertir antes de iniciar labores el 10 % de las ventas presupuestadas para el primer año y a partir del segundo año 5 % hasta el quinto año.

2.10.1 Objetivos de la Publicidad:

- Permitir que las empresas tengan contacto directo con el Centro Educativo y conozcan los servicios
- Presentar de manera impactante el Centro Educativo
- Estimular la decisión de ingresar al Centro Educativo
- Posicionar el centro Educativo

2.10.2 Estrategia de Publicidad

En prensa: se utilizarán los periódicos más conocidos en la región, que para nuestro caso es el periódico local Vanguardia Liberal y se hará publicación en la sección de clasificados de avisos especiales, con la finalidad de atraer a los oferentes de empleo y los consumidores potenciales del negocio.

En radio: se seleccionará una emisora de alta sintonía en la cual se divulgará un comercial de 30 segundos motivando a los consumidores potenciales a informarse del Centro educativo.

Plegables y volantes: son un medio rápido, ligero, económico que se puede distinguir en todas partes y donde se da una amplia información del Centro Educativo.

Pendones: elemento vistoso, llamativo y agradable que atrae la atención de la gente en el cual se presenta el Centro Educativo.

Directorio telefónico: se publicara en las paginas amarillas del directorio telefónico un aviso publicitario con información de la empresa y los servicios a ofrecer.

Publicidad dirigida a empresas: se diseñara un portafolio de servicios el cual será enviado en primera instancia a las 60 empresas encuestadas y posteriormente a las 500 empresas seleccionadas. Dicho portafolio informara sobre la empresa, los cursos que se dictan y los servicios adicionales que estaremos ofreciendo (Anexo 3)

2.10.3 Slogan de la empresa

“Formamos asesores comerciales integrales”

Con este slogan se presenta el producto final que son vendedores o asesores comerciales integrales por su formación en habilidades de venta, conocimientos técnicos relacionados con la labor y su formación ética y moral.

2.10.4 Logo símbolo del producto



Formamos Asesores Comerciales Integrales

El logo símbolo identificara al Centro Educativo así: las partes grandes azules y amarillas son brazos que unidos logran metas, los pequeños son los brazos de quienes confían su sueño (que es el círculo pequeño que se esta formando dentro de la a) en los brazos de la escuela que son los grandes, tiene la experiencia, conocimiento que se va a transmitir para lograr juntos un sueño, una meta, un objetivo y los colores fueron tomados por ser colores de la serenidad, sabiduría, tranquilidad y experiencia.

2.10.5 Presupuesto Publicitario

Tabla 19 Presupuesto Publicitario

TIPO PUBLICIDAD	VALOR
Cuña Radial	\$ 5.000.000
Pendón	\$ 500.000
Volantes	\$ 800.000
Folletos	\$ 1.000.000
Directorio Telefónico	\$ 500.000
Tarjetas de Presentación	\$ 310.000
Carpetas Institucionales	\$ 3.650.000
TOTAL	\$ 11.760.000

FUENTE: Cotizaciones realizadas (Anexo 4)

2.11 Conclusiones y Posibilidades del Proyecto

Dada la evolución que han tenido los mercados en los últimos tiempos de una gran interacción a nivel Regional y Nacional; el estudio de mercados juega un papel preponderante, ya que se adquiere la información necesaria para la toma de decisiones con el mínimo riesgo posible cuando se trata de iniciar empresa.

Si se toman los datos de la Cámara de Comercio se observa que en Bucaramanga el incremento de inversión en el área comercial represento en el ultimo año un 86.1% lo cual representa una clara necesidad de personal capacitado en ventas para ocupar los cargos que se generen en esta área.

Es así como una vez finalizada la recolección, registro y análisis de manera ordenada y objetiva de los datos se encuentra que en general las empresas tienen dificultades para hallar vendedores habilidosos y capacitados que garanticen una alta eficiencia en su labor comercial al igual se encontró que un 80% de las empresas encuestadas son conscientes de que una buena preparación los haría mas eficientes y productivos, por otro lado también se pudo observar que se llega a la profesión de vendedor mas como una oportunidad laboral que ofrece ingresos superiores que como un objetivo profesional, pero una vez se obtienen logros que generan satisfacciones personales se toma con alto sentido de seriedad, responsabilidad y entusiasmo.

La continua oferta laboral en el área de ventas, las posibilidades en el desarrollo profesional en el sector comercial y las principales falencias reportadas por los empresarios al momento de seleccionar personal como son: capacidad y habilidad vendedora, conocimientos en ventas e inexperiencia hacen mas atractivo el proyecto de creación en Bucaramanga de una Escuela de Formación de vendedores integrales para atender la demanda de profesionales en ventas.

Por tanto se recomienda continuar con el estudio técnico y financiero para establecer la conveniencia o no ya que el estudio de mercados si da viabilidad y confiabilidad al nuevo proyecto.

3. ESTUDIO TÉCNICO

Partiendo de los resultados obtenidos en el Estudio de Mercado se empieza a tomar una idea mas clara del tamaño del Proyecto que permitirá establecer los aspectos técnicos necesarios para determinar su preparación, Distribución Física, Diseño de Planta, Localización para tomar la decisión mas acertada sobre su tamaño mínimo aceptable.

Objetivos

- * Determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento del Centro de Formación de Vendedores
- * Fijar los criterios dimensionales en términos de tamaño y distribución física de la planta y puntualizar los factores que condicionan el tamaño del Proyecto.

3.1. Tamaño del Proyecto

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto Dadas las condiciones de mercado, en las cuales se ha podido determinar que existe una gran demanda insatisfecha de escuelas de formación de ventas en el Área de Bucaramanga, El Centro de formación de vendedores proyectado pretende darle mayor importancia a esta profesión y suplir así las necesidades que van encaminadas a cada uno de los establecimientos comerciales que requieren vendedores efectivos, excelentes y sientan orgullo de ejercer esta profesión en un mercado que es cada vez mas competitivo. La dimensión del mercado y la capacidad de atenderlo según los recursos disponibles da una idea de la prospectiva del proyecto.

La dimensión del proyecto, permite determinar el lugar de prestación del servicio y la posible venta de las mismas, según la proyección de la demanda del servicio .

En la determinación del tamaño hay que tener en cuenta la capacidad administrativa organizacional y de comercialización del servicio buscando un manejo adecuado a la infraestructura que optimizara la rentabilidad esperada.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto

Al dimensionar el mercado, la capacidad financiera de los inversionistas la disponibilidad de talento humano, la existencia y la eficiencia para administrar el servicio, los aspectos legales, la política económica, planes de desarrollo, regionales y locales permitirá la determinación de tamaño del proyecto.

3.1.2.1 Mercado

Este factor es determinante para la realización del proyecto porque muestra la necesidad de crear un centro de Formación de Vendedores. Según el estudio de mercado las principales falencias reportadas por los empresarios al momento de seleccionar personal como son: capacidad y habilidad vendedora, conocimientos en ventas e inexperiencia muestran factibilidad para el desarrollo del proyecto de crear en Bucaramanga una Escuela de Formación de vendedores integrales.

3.1.2.3 Talento Humano

En la ciudad de Bucaramanga se encuentra personal profesional altamente calificado y experimentado en diferentes áreas como son: mercadeo, publicidad, dirección del talento humano, informática que tienen alta relación con la profesión de ventas y que permitiría atender académicamente los programas de capacitación a desarrollar.

3.1.2.4 Tecnología

El Proyecto requiere principalmente de personas preparadas en el área comercial y de mercadeo como también del manejo del talento humano mas no requiere de mucha tecnología especializada que condicione el tamaño del proyecto y básicamente se requiere de computadores con hardware y software básico y equipos de ayudas audiovisuales que son de fácil consecución para que permitan apoyar satisfactoriamente el desarrollo del proceso educativo.

3.1.2.5 Financiero

Este factor es condicionante ya que los recursos financieros son determinantes para desarrollar el proyecto ya sea que provengan de recursos propios de los socios, como también de los recursos financieros que sean necesarios adquirir en el mercado de capital.

3.1.2.6 Infraestructura

Se dispondrá de una infraestructura adecuada ya que este factor es determinante para desarrollar el proyecto en un ambiente óptimo para los usuarios del servicio como para las personas que lo prestarán, además debe brindar seguridad y comodidad.

3.1.3 Capacidad del proyecto

La capacidad del proyecto es factor determinante en el desarrollo del mismo ya que debe permitir iniciar la actividad de la empresa y dar la posibilidad de desarrollo y expansión del mismo en cuanto a calidad y volumen y por el tiempo deseado.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. El máximo nivel posible de servicio educativo en ventas es de 560 alumnos al año en siete cursos distribuidos en cuatro salones con capacidad de 20 alumnos por cada curso y en los horarios de: Lunes a viernes de 6:00 p.m a 9:00 p.m; sábados de 8:00 a.m a 12:00 m y de 2:00 p.m a 6:00 p.m y de lunes a viernes en horario diurno con intensidad de cuatro horas diarias de 8:00 a.m a 12:00 m y 2:00 p.m a 6:00 p.m.

Tabla 20 Capacidad Total Diseñada

PROGRAMA	Horario	Horas día	Total horas	Cursos año	Salones	Total Grupos año
Lunes a Viernes	6 a 9 p.m.	3	320	2	4	8
Sábados	8 a 12 / 2 a 6	8	320	1	4	4
A.M.	8 a 12	4	320	2	4	8
P.M.	2 a 6	4	320	2	4	8

Capacidad Instalada Alumnos año	
Salones	4
Alumnos por salón	20
Cursos al año	7
Total capacidad	560

Fuente: Autores del proyecto

Las áreas de cada aula serán de 30 metros cuadrados suficiente para ubicar cómodamente 20 estudiantes disponiendo además de espacios libres de desplazamiento y área de expositores.

3.1.3.2 Capacidad instalada La capacidad máxima instalada para este caso es igual a la diseñada es decir 4 salones de 20 alumnos utilizados los días Lunes a Viernes para unos grupos en horario diurno y otros en horario nocturno y Sábados 4 salones con capacidad de 20 alumnos por salón .

En el estudio de mercado se encuentra que una de las grandes falencias al momento de seleccionar personal de ventas es la falta de conocimiento razón por la cual se pierden muchas oportunidades laborales especialmente para aquellas personas que están desempleadas y que por su disponibilidad de tiempo pudieran tomar clases en las horas del día.

Considerando el potencial de clientes que se encuentran vacantes que estarían interesados en mejorar sus competencias en el área de las ventas para calificar con mejores posibilidades ante las atractivas ofertas laborales, se

promocionara el programa de formación de vendedores en los horarios de la mañana y la tarde.

3.1.3.3 Capacidad utilizada En la medida en que se penetre al mercado y se mejore la eficiencia aumenta la capacidad utilizada; en la prestación del servicio de formación de vendedores profesionales integrales se proyectará el 60% de la capacidad total instalada, es decir 336 alumnos durante el primer año y se va aumentando la capacidad al 80 % el segundo y tercer año y para el cuarto y quinto año se tiene previsto utilizar el 100 % de la capacidad total instalada.

Si las circunstancias de demanda lo ameritan, se hará una utilización temporal de otras instalaciones y equipos para suplir una demanda insatisfecha que surge después del quinto año de funcionamiento .

3.2 Localización

3.2.1 Macro localización (Geográfica)

El proyecto se ubica en Colombia y específicamente en el Municipio de Bucaramanga en el Departamento del Santander , porque es allí donde se ha detectado la necesidad de crear un Centro de formación de vendedores, en la que se verán beneficiadas las Empresas de Bucaramanga y su área metropolitana y los usuarios potenciales del servicio.

3.2.1.1 Ubicación de los clientes potenciales. Los clientes potenciales del Centro de Formación de Vendedores se encuentran distribuidos

principalmente en los estratos 3 a 5 , por esta razón es adecuado instalar el centro educativo en cualquiera de estos estratos.

3.2.1.2 Condiciones de vías de comunicación Bucaramanga cuenta con una excelente infraestructura vial a nivel local, lo cual facilita el desplazamiento tanto de tipo particular como publico.

3.2.1.3 Infraestructura y servicios públicos disponibles

Bucaramanga cuenta con una excelente infraestructura de servicios, por tal razón es catalogada como una de las mejores ciudades de Colombia en poseer calidad en los servicios públicos (agua, luz, telecomunicaciones)

3.2.1.4 Tendencia de desarrollo del municipio

El gobierno departamental se propone contribuir para el municipio de Bucaramanga un escenario de generación de riqueza colectiva bajo principios de equidad social y sostenibilidad ambiental, con una inserción en el escenario global (económico, político, social y cultural) para lograr este objetivo las tendencias de desarrollo del municipio estarán enfocadas hacia el cumplimiento de las siguientes acciones:

- Cambios proactivos en la educación y formación para el trabajo
- Promoción y formación de una cultura empresarial de gestión para la competitividad
- Innovación y desarrollo tecnológico como eje fundamental del sector productivo y empresarial
- Creación de condiciones financieras tributarias favorables en el entorno local
- Alianzas estratégicas orientadas a apoyar el desarrollo de las empresas locales.

3.2.1.5 Presencia de actividades empresariales

Santander participa con el 5.5% del producto interno bruto de la nación, convirtiéndose en la cuarta economía del país, después de Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca. El Departamento ha presentado un crecimiento promedio de su PIB de 2.8% por año, nivel muy inferior al 4.7% de crecimiento del total nacional.

Las empresas constituidas en el último año corrido a septiembre del 2003 se encuentra disminución del 7.8% en el número de empresas nuevas constituidas pero con un incremento de inversión de capital del 86.1% * lo cual muestra una clara tendencia y preferencia del santandereano por comercio como principal actividad económica.

3.2.2 Micro localización

Para determinar la micro localización del proyecto se establecen tres sitios de la ciudad de Bucaramanga donde podría quedar ubicado el Centro educativo que son zona centro, zona real de minas y zona cabecera, a los cuales se les analizará los diferentes factores que serán tenidos en cuenta para la localización del proyecto.

- **Costos de arrendamiento:** Pago mensual de arrendamiento donde funcione el centro educativo y su distribución física cuente con área administrativa y de educación.

* www.camaradirecta.com/indicadores Santander octubre del 2003

- **Costos de servicios públicos:** Debe contar con todos los servicios públicos.
- **Vías de comunicación:** El centro educativo debe ubicarse en un sector que cuente con fácil acceso para sus clientes, el equipo humano.
- **Seguridad:** El sector debe ser seguro para proteger la inversión en mobiliario y equipos., además para facilitar el desplazamiento del personal humano que laborara en las instalaciones y los usuarios del servicio educativo.
- **Medios de transporte:** El centro educativo deberá ubicarse en un sitio con facilidad de transporte con el fin de lograr comodidad en el desplazamiento del equipo humano y los usuarios del servicio educativo.
- **Impacto Social:** la comunidad debe ver en el centro educativo una fuente de desarrollo del talento humano que le permita mejorar sus perspectivas profesionales.

F1 COSTO DEL ARRENDAMIENTO

Muy costoso Mayor de \$ 2.000.000
 Regular de \$ 1.000.000 a \$ 1.800.000
 Poco costoso Menor de \$ 1.000.000

F2 COSTOS DE SERVICIOS PÚBLICOS

Muy costoso Mayor a \$ 800.000
 Regular de \$ 500.000 y \$ 700.000
 Poco costoso Menor de \$ 500.000

F3 VIAS DE COMUNICACIÓN

Suficientes Muchas vías de comunicación
 Pocas Pocas vías de comunicación
 Muy pocas Deficiencia en vías de comunicación

F4 SEGURIDAD

Alta Excelentes medidas de seguridad
 Mediana Regular medidas de seguridad
 Baja Poca Seguridad

F5 MEDIOS DE TRANSPORTE

Muchas	Cuenta con buena oferta de medios de transporte
Regulares	Limitados medios de transporte
Pocos	Escaso medios de transporte

F6 IMPACTO SOCIAL

Despierta Interés	la comunidad estaría satisfecha con este tipo de Centro educativo en el sector
-------------------	--

Despierta poco Interés	A cierta parte de la comunidad le interesa el Centro Educativo en este sector
------------------------	---

No Despierta Interés	La comunidad es indiferente ante este Centro Educativo
----------------------	--

Tabla 22 Ponderación de Factores

FACTORES	GRADOS	PUNTAJE	PONDERACIÓN
F1	COSTO DEL ARRENDAMIENTO	80	16%
	Grado 1 Muy costos	80	
	Grado 2 Regular	50	
	Grado 3 Poco costoso	30	
F2	COSTO DE SERVICIOS PUBLICOS	70	14%
	Grado 1 Muy costoso	70	
	Grado 2 Regular	50	
	Grado 3 Poco costoso	20	
F3	VIAS DE COMUNICACIÓN	100	20%
	Grado 1 Suficientes	100	
	Grado 2 Pocas	70	
	Grado 3 Muy pocas	50	
F4	SEGURIDAD	100	20%
	Grado 1 Alta	100	
	Grado 2 Mediana	80	
	Grado 3 Baja	60	
F5	MEDIOS DE TRANSPORTE	100	20%
	Grado 1 Muchos	100	
	Grado 2 Regular	80	
	Grado 3 Pocos	60	
F6	IMPACTO SOCIAL	50	10%
	Grado 1 Interés	50	
	Grado 2 Poco Interés	40	
	Grado 3 Indiferente	20	
	TOTAL	500	100%

FUENTE: Autores del Proyecto

Tabla 23 Factores por Sector

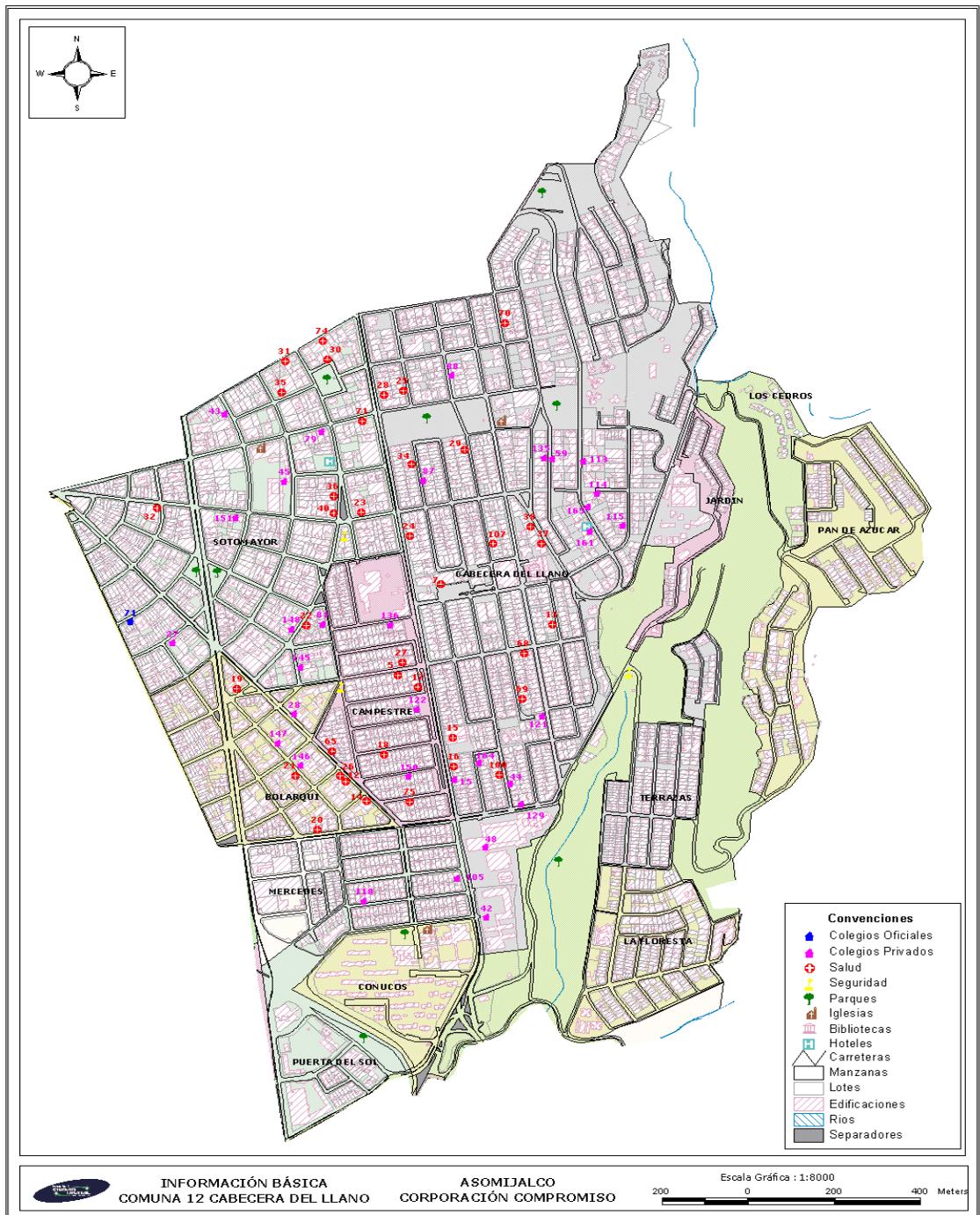
FACTOR	CENTRO		CIUDADELA		CABECERA	
	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS	GRADO	PUNTOS
1	2	50	3	30	1	80
2	2	70	3	20	1	70
3	2	70	3	50	1	100
4	2	80	2	80	1	100
5	3	100	2	80	1	100
6	2	40	2	40	1	50
TOTAL		410		300		500

Fuente: Autores del proyecto

De los cálculos de la tabla anterior se extracta las siguientes conclusiones:

- La zona de cabecera se califica como la ubicación mas optima para el desarrollo del proyecto. Lo cual concuerda con el estudio de mercado en el que el 77% de los encuestados prefiere este sector. Se destaca en forma especial la proximidad a todos los sectores de la ciudad y las facilidades de transporte desde y hacia las diferentes áreas comerciales y residenciales de la ciudad. Se recomienda entre la Carrera 33 y Cra 27 entre la calle 44 y 56.
- La comuna 12 se proyecta al 2007 con adecuados escenarios deportivos y espacios de encuentro para la comunidad.; con zonas residenciales y comerciales delimitadas con protección del espacio público. La comunidad ve con mayor participación en la solución de los problemas comunitarios*

* COMPROMISO Y ASOMIJALCO, Planes de Desarrollo por comunas y Corregimientos 2004-2007



Mapa 1. Sector Cabecera

3.3 Ingeniería del Proyecto

En la ingeniería del proyecto se fijan variables partiendo de los aspectos macros citados anteriormente como el conocimiento de la ubicación posible, tamaño y características para hacer una distribución óptima en la planta, siendo importante elaborar un buen diseño del proceso productivo, como también un buen análisis de los elementos constitutivos de este proceso

3.3.1 Descripción y diagrama de flujo de servicio

Solicitud de información: la asistente administrativa y/o Gerente suministra la información sobre el portafolio de servicios que ofrece el centro educativo, información que puede ser divulgada de forma personal o telefónica.

Servicio deseado: una vez determinado el servicio deseado por el cliente se procede a elaborar el contrato correspondiente.

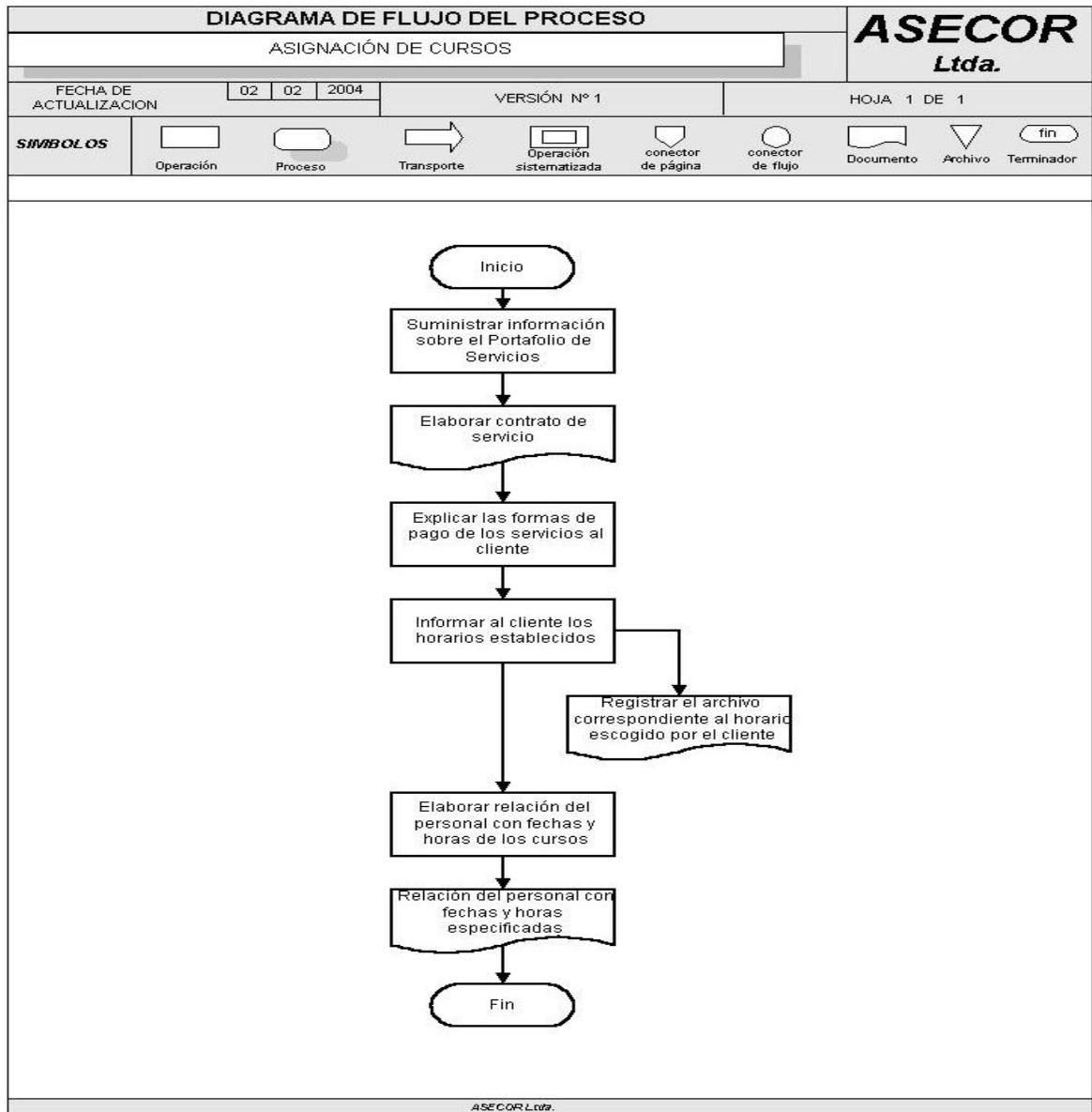
Forma de pago: establecido el servicio requerido por el cliente se le explica las formas de pago existentes que en principio son de contado o tarjeta de crédito.

Establecer Horario: se informa los horarios establecidos y el cliente selecciona el de su conveniencia de acuerdo a su disponibilidad de tiempo.

Horario en Planilla: la secretaria registra el archivo correspondiente el horario escogido por el cliente, entrega el recibo donde se determinan las fechas y horas establecidas para su curso de formación en ventas.

Realizado el proceso anterior se hará una relación del personal especificando , fechas y horas en que se tomara el curso para que los tutores preparen y soliciten el material requerido para atender las necesidades académicas del cliente.

Figura 1 Flujograma de Servicios



3.3.2 Descripción técnica del servicio

Para poder determinar los tiempos utilizados para cumplir con las expectativas de los clientes , se recopila información pertinente a términos de ventas y temas interesantes que complementan el contenido del mismo.

3.3.2 .1 Plan Curricular : el proceso de formación de Vendedores se desarrollara por módulos simultáneos y constara como mínimo 320 horas así :

Programa : “ Formación Integral de Asesores Comerciales”

Modulo 1	Modulo de Exitología
Objetivos	<p>Lograr despertar en los estudiantes la motivación necesaria para enfrentar los retos que representa la profesión de vendedor.</p> <p>Prepararlos para enfrentar con éxito los desafíos que representa penetrar o expandirse en mercados altamente competitivos.</p> <p>Desarrollar y fortalecer habilidades que le permitan al estudiante un crecimiento integral en forma constante desde el punto de vista personal y profesional.</p>
Temas	<ul style="list-style-type: none">* Perfil del vendedor profesional.* Desarrollo de la personalidad vendedora.* Motivación.* Comportamiento humano* Liderazgo* Actitud mental positiva* Organizaciones y personajes exitosos en la historia.* Ética y valores.
Tiempo estimado	50 Horas

Modulo 2	Técnicas de venta
Objetivos	<p>Identificar y desarrollar en el estudiante las habilidades necesarias para ejercer la profesión de vendedor con éxito.</p> <p>Enseñar mediante talleres teórico prácticos las diferentes técnicas de venta aplicables en circunstancias cotidianas del proceso de venta.</p>
Temas	<p>Se desarrollaran mediante talleres teórico prácticos:</p> <p>Actividades pre-venta: Técnicas de comunicación: Escucha interactiva . Técnicas de pregunta o sondeo de necesidades. Liderazgo conversacional Técnicas de presentación de : Características, beneficios y ventajas competitivas. Manejo de objeciones del cliente. Cierre de ventas. Actividades pos-venta. Servicio pos-venta. Proceso de venta basada en necesidades. Talleres de simulación con productos. Talleres de simulación con servicios. Merchandising</p>
Tiempo estimado	120 Horas

Modulo 3	Modulo de Versatilidad
Objetivos	<p>Desarrollar en el vendedor la habilidad para identificar los diferentes tipos sociales de los clientes</p> <p>Fortalecer en el vendedor la capacidad de interactuar con los clientes de acuerdo a su propio estilo social.</p>
Temas	<p>Sicología del consumidor.</p> <p>Clasificación de los diferentes tipos sociales de clientes</p> <p>Características determinantes de cada estilo social.</p> <p>Técnicas de nivelación para interactuar efectivamente de acuerdo al estilo social del cliente y el vendedor.</p> <p>Como fortalecer las relaciones comerciales.</p>
Tiempo estimado	40 Horas

Modulo 4	Modulo de Informática.
Objetivos	Lograr que el estudiante se familiarice con los diferentes programas de computador que le serán útiles para programar y controlar sus actividades comerciales y de investigación de mercado como también de presentaciones de ventas.
Temas	Windows básico Word, Excel básico y avanzado. Power Point Internet.
Tiempo estimado	30 Horas

Modulo 5	Planeación, presupuesto y control de ventas
Objetivos	Familiarizar a los estudiantes con las diferentes herramientas típicas de la profesión relacionadas con presupuestos, control de ventas y planeación de actividades.
Temas	Sectorización y planeación de rutas de trabajo Presupuesto de ventas. Control de ventas por unidades y valores. Informes estadísticos de ventas. Indicadores de gestión. Indicadores de mercado. Segmentación y clasificación de clientes. Talleres de simulación informática de ventas.
Tiempo estimado	40 Horas

Modulo 6	Investigación de Mercados .
Objetivos	Crear en el vendedor la cultura de la investigación del mercado, para identificar las situaciones cambiantes que pueden afectar sus productos y sus competidores.
Temas	Conceptos básicos de investigación de mercado. Sistemas de investigación. Indicadores internos y externos. Simulación y análisis de la competencia. Ventajas competitivas. Como defender nuestros productos o servicios.
Tiempo estimado	25 Horas

Módulo 7	El vendedor y el mercado laboral
Objetivos	Concientizar al estudiante de la imagen que se debe formar y proyectar ante el mercado laboral y brindarle el aprestamiento necesario para que se enfrente a los procesos de selección seguro se mismo.
Temas	La presentación personal y la imagen que proyecta. La hoja de vida y estilos de presentación. Las pruebas Psicotécnicas que son y que buscan. La entrevista y sus objetivos básicos. Talleres de simulación.
Tiempo estimado	15 Horas

Tiempo estimado del proceso educativo 320 horas

Al terminar el proceso de formación el alumno se hará merecedor a un certificado de estudios que lo acreditara como Asesor profesional Integral en Ventas, será carnetizado y formara parte de la base de datos que estará disponible a las empresas que deseen vincular personal egresado a sus departamentos comerciales.

Los estudiantes desarrollaran el programa educativo en un semestre en los horarios lunes a viernes diurno y nocturno y los estudiantes de la jornada de los sábados podrán desarrollar el programa de formación en dos semestres como se explica en la tabla No. 20.

3.3.2.2 Perfil del Estudiante

El centro Educativo tendrá acogida a todas aquella personas con deseos de superación y mejoramiento de su trabajo

- Hombre o mujer con deseos de superación
- Mayor de 18 años
- Interesado en las ventas

3.3.2.3 Requisitos de Admisiones de alumnos

Los alumnos admitidos deberán presentar la siguiente requisitos:

- Presentación personal en el Centro Educativo
- Entrevista
- Documentos tales como cédula, libreta militar

3.3.2.4 Control de calidad El ambiente empresarial que se sugiere para esta empresa de formación, exige una organización adecuada en sus métodos e instalaciones que favorezcan el apropiado funcionamiento de todas las operaciones que realizan los empleados. Es necesario implementar un plan agregado de las necesidades de los clientes y sus requerimientos específicos para así poder programar los módulos de ventas y prestar especial atención, pues de aquí depende el cumplimiento de los objetivos propuestos .

3.3.3 Recursos

Los recursos están conformados por recursos humanos, físicos y logísticos

3.3.3.1 Recurso humano (M.O.D, M.O.I.D)

Desde el primer año de funcionamiento se tendrán 4 docentes profesionales de ventas , para atender los 4 grupos que se formaran durante el periodo de lunes a viernes y los cuatro grupos del día sábado.

Tabla 24 Recurso Humano

<i>M.O.I Mano de obra indirecta</i>	<i>M.O.D Mano de obra directa</i>
4 Profesionales Docentes en ventas	1 Gerente General
	1 Coordinador académico
	1 Asistente de Administración
	1 Secretaria Aprendiz
	1 Aux. Servicios y mensajero
	1 Contador

Fuente: Autores del proyecto

3.3.3.2 Recurso físico

De acuerdo al servicio se selecciona el tipo de infraestructura, equipos, mobiliario, ayudas audiovisuales y herramientas necesarias para el montaje y funcionamiento de la misma.

Tabla 25 Recurso Físico

CANTIDAD	EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERES PARA ADMINISTRACIÓN Y VENTAS
1	Sumadora
2	Escritorios secretariales
1	Escritorio de gerencia
1	Mesa De Juntas
1	Sala de espera
48	Sillas universitarias
3	Sillas ergonómicas
4	Escritorios auxiliares para los salones
4	Sillas auxiliares
1	Archivador
3	Papeleras
1	Telefax
3	Teléfono
1	Computador personal.
1	Computador Servidor
4	Terminales de computador.
1	Software empresarial
1	Impresora a color.
1	Impresora Láser
2	Televisor de 21 pulgadas
1	1 DVD
2	Proyectores de acetatos.
1	Videobem
4	Tableros acrílicos
1	Caja de seguridad
1	Greca
1	Maquina de escribir eléctrica
1	Elementos de oficina y aseo

Fuente: Autores del proyecto

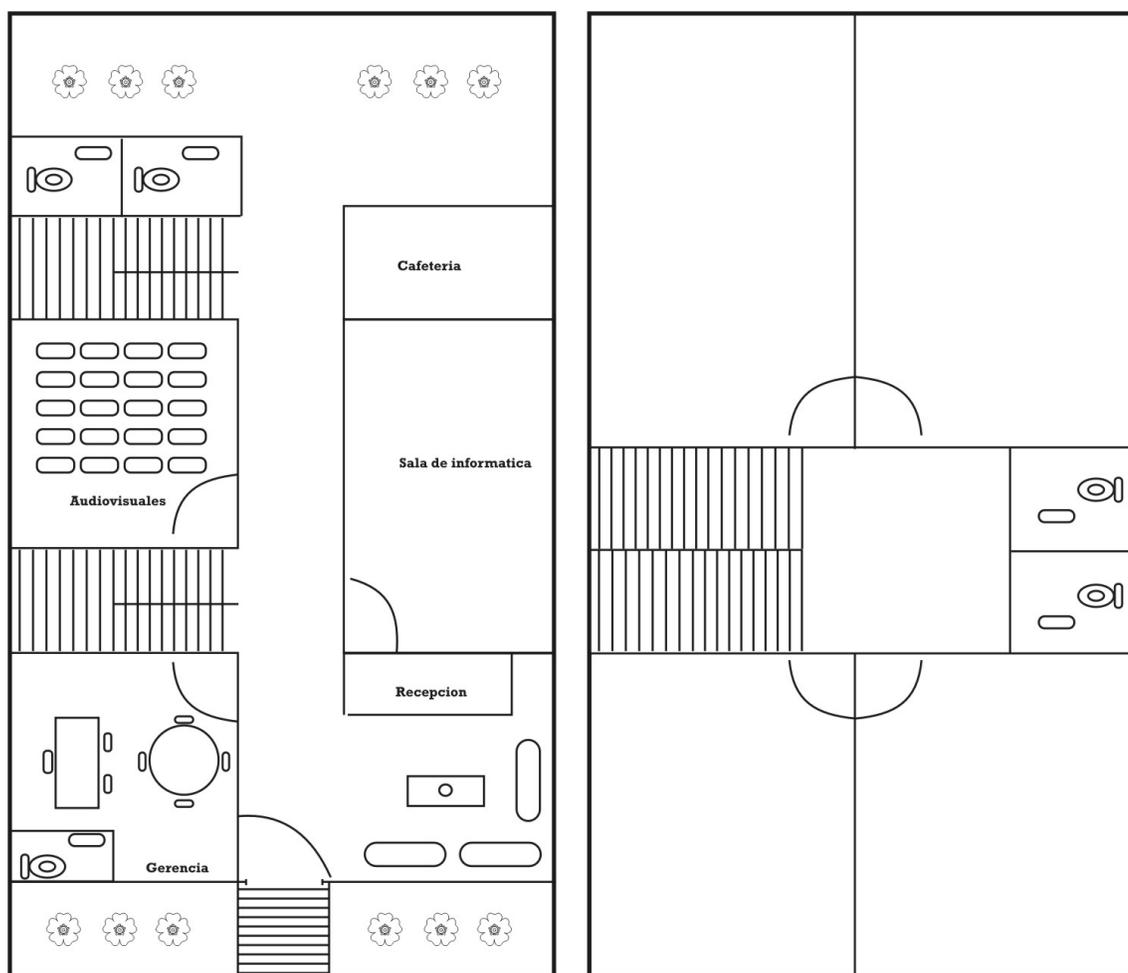
Se debe establecer un programa de mantenimiento preventivo con el fin de prevenir fallas en los equipos y el deterioro de los mismos, esto evita perdidas por daños y costos innecesarios en reparaciones.

3.3.3.3 Logística y distribución de planta Para el diseño de la planta se toma la alternativa de arrendamiento, dado que las condiciones del diseño estipulado en el plano se pueden realizar. En la distribución de la planta se tiene en cuenta la división por departamentos prestando atención a la ubicación de materiales, y equipos. Por arriendo se presupuesta pagar 1.500.000 pesos por el local.

El área física de la planta es de	260. M2,
distribuidos así:	
Área de administración y ventas:	30. M2
Área de logística	20 M2
Recepción	20 M2
Salones	120 M2
Áreas de desplazamientos	20 M2
Cafetería	10 M2
Servicios sanitarios	40 M2

La zona de Administración y ventas, cuenta con espacios amplios de circulación y fácil acceso al los salones de clase .

Figura 2 Distribución de Planta



3.4 Tecnología del Proyecto

El Centro educativo contara con una constante actualización a nivel de transferencias de conocimientos, esto con el fin de prever debilidades del centro y así evitar debilidades ante la rivalidad de la competencia.

Así mismo aplicar tecnologías de formación utilizando educación virtual mediante los servidores del centro educativo.

3.5 Conclusiones Técnicas sobre la viabilidad del proyecto

El estudio técnico del proyecto de escuela de vendedores en el Departamento del Santander, permite determinar el proceso de enseñanza más eficiente para el desarrollo de las actividades encaminadas a la Formación de vendedores que sean excelentes y productivos es así como la escogencia del tamaño y la localización más acertada para la viabilidad del proyecto tomando como base los resultados obtenidos en el estudio de mercado, con una óptima utilización de los recursos físicos, humanos e insumos para el aprovechamiento de la función del negocio de las ventas .

La ubicación del Centro de formación dadas la características de infraestructura, disponibilidad de servicios públicos, la proximidad del mercado, la opinión de los encuestados , los medios de transporte, las vías de comunicación, la mano de obra, que privilegian esta zona para el desarrollo la actividad de ventas

4 . ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

El estudio administrativo y legal comprenderá inicialmente la definición de los requisitos exigidos según la forma de constitución del Centro educativo que se espera crear. . Posteriormente se presentaran los lineamientos básicos que regirán la cultura organizacional de la empresa, como son: la visión, la misión, los objetivos, las políticas (con respecto al personal, a las compras, las ventas) que se emplearan.

A continuación se diseñaran la estructura organizacional de la empresa, donde se evidenciara el personal necesario, se describirán sus funciones, los perfiles de los cargos y la estructura salarial.

La parte final del presente estudio contiene el análisis legal para determinar la normatividad y las leyes vigentes que rigen el comportamiento de la empresa, teniendo en cuenta el sector del comercio.

El centro educativo deberá cumplir con todos los requisitos necesarios para que su funcionamiento se enmarque dentro de las exigencias de la ley.

Objetivo General

Realizar un estudio administrativo para determinar el tipo de empresa organigrama, manual de funciones, perfiles de los cargos y su estructura salarial.

Objetivos específicos

- Determinar el tipo de sociedad que se debe crear
- Identificar los requisitos de constitución de la unidad productora
- Organizar los parámetros que regirán la cultura organizacional de la empresa
- Diseñar la cultura organizacional de la empresa
- Realizar el análisis legal que enmarcara el comportamiento de la empresa

4.1 Forma de Constitución La empresa a constituir es una sociedad de responsabilidad limitada, inscrita en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, con escritura pública y registrada en la Administración de Impuestos Nacionales.

Los tramites para legalización son:

En la Cámara de Comercio de Bucaramanga (ver anexo 5 . Requisitos de la Cámara de Comercio para constituir una empresa)

Tramitar carta de estudio de nombre comercial. Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial, se otorga la escritura pública correspondiente, la cual contiene:

- Nombre (razón social o denominación)

- Nombre de los socios, identificación y nacionalidad
- Domicilio Social
- Termino de duración de la sociedad
- Objeto social (formulando en forma clara y amplia)
- Capital social (valor total, numero de cuotas o acciones, valor de cada una) y distribución del mismo entre socios
- Indicar la forma como se pago el capital social
- Facultades del representante legal
- Nombramientos
- Matricula

Dentro de los meses siguientes a la fecha del otorgamiento de la escritura publica de constitución, el representante legal debe presentar:

- Carta de estudio de nombre comercial
- Copia notarial de la escritura publica de constitución
- Formularios de matricula mercantil de la sociedad y de sus establecimientos de comercio debidamente diligenciados
- Carta de aceptación de los representantes legales, miembros de la junta de socios
- Carta de apertura del establecimiento de comercio firmada por el representante legal

Una vez obtenida la inscripción se solicita:

- Certificado de representación legal

- Registro de libros mercantiles (actas, registro de socios, mayor y balances)
- Nit ante la Administración de Impuestos Nacionales

Tramites ante la Alcaldía (Ver anexo 6 e requisitos de la alcaldía para constituir empresa)

- Adjuntar certificado de la Cámara de comercio de Bucaramanga y su respectivo Nit
- Estampillas de previsión social municipal
- Formulario de registro para iniciación de actividades
- Visto bueno por parte de Planeación Municipal de Bucaramanga

Tramites ante la DIAN (Ver anexo 7)

Para realizar el proceso de formalización tributaria se debe realizar los siguientes tramites:

Cumplir con los requisitos de formación comercial, solicitar y diligenciar el formulario del Nit, el Rut y numeración de facturas ante la Administración de impuestos Nacionales, realizar las declaraciones dentro de los plazos establecidos por la ley y pagar el impuesto de industria y comercio por el uso de la infraestructura y los servicios públicos en el municipio donde se encuentra ubicada la empresa.

Tramites para formalizar el Centro educativo como un instituto de educación No Formal.

Para realizar el proceso de formalización como Instituto de Educación no Formal se deben seguir los siguientes pasos:

Presentar ante la Gobernación de Santander, Secretaria de Educación la siguiente documentación:

- **Documentos Legales:**
 - Contrato de arrendamiento, convenios para uso de sedes donde se hará el programa educativo
 - Permiso de uso del suelo o registro sanitario
 - Acta de constitución del Centro Educativo, Escrituras, Nit, Estatutos

- **Documentos del proyecto**
 - Nombre del Proyecto
 - Presentación
 - Requisitos de admisión de estudiantes
 - Perfil del estudiante
 - Objetivos generales y específicos
 - Plan Curricular
 - Metodología
 - Recursos

- Costos del programa
- Convenios, contratos
- Documentos legales del Centro Educativo

Es de importancia recalcar que los institutos de educación no formal están regidos por el Decreto No. 114 del 15 de enero de 1996 . (Anexo 6)

4.2 Constitución de la empresa

4.2.1 Nombre de la Empresa



4.2.2 Visión

ASECOR será en el año 2007 el centro de formación mas importante del Departamento de Santander de asesores comerciales integrales, motivados y altamente competitivos que fortalecerán las empresas Santandereanas con un alto nivel de compromiso, responsabilidad, ética y valores, que lucharán por engrandecer la imagen de calidad, servicio y confianza ante sus clientes.

4.2.3 Misión

ASECOR formará y aportará al mercado laboral Santandereano, asesores comerciales capacitados integralmente con un alto nivel de motivación, disposición al servicio y formación ética que inspiren altos niveles de confianza en sus clientes, dedicados a aportar todo su talento para impulsar el desarrollo comercial de sus empleadores agregando valor y procurando el mejoramiento de las condiciones de vida de sus familias, aportando a la sociedad con su ejemplo alternativas dignas de superación personal y profesional.

4.2.3.1 Objetivos

Se busca formar vendedores profesionales integrales y eficientes que mejoren sus oportunidades de desarrollo profesional .

Mejorar la productividad de las empresas en su fuerza de ventas que capacitada y con niveles altos de motivación se conviertan en impulsores de las empresas empleadoras.

4.2.4 Políticas

Se han diseñado las siguientes políticas con respecto al personal administrativo, operativo y docente del Centro educativo.

Entrevista Preliminar: es la primera entrevista y ofrece la oportunidad de obtener una impresión preliminar del posible aspirante. Los objetivos específicos de esta primera entrevista con aspirantes de selección son los siguientes:

- Obtener información personal del candidato, sus estudios, características, necesidades e intereses.
- Explorar la trayectoria profesional y laboral del candidato así como las funciones realizadas en sus anteriores cargos
- Explorar el área motivacional y socio afectivo que impulsa al aspirante a formar parte del equipo de trabajo de la nueva empresa.
- Aportar información sobre las tareas a desempeñar en la vacante para la cual aspira con el fin de evaluar con profundidad su interés por el
- Motivar y alentar al candidato para que continúe en el proceso de selección hasta el final.

Evaluación de habilidades: consiste en la aplicación de pruebas técnicas que se enfocan en los requerimientos de la misma, buscando en la persona facilidades de adaptación motriz, visual y de respuesta a la enseñanza. Se considera primordial que no todo aspirante que desea aprender un oficio tiene aptitudes para el mismo.

Políticas del personal: es importante tener claro que cada empresa debe desarrollar un proceso de selección que se ajuste a sus necesidades específicas y se ejecute en forma correcta con el fin de disminuir el número de rechazos. Para el caso de esta nueva empresa se propone un proceso de selección de personal compuesto por las siguientes etapas:

- Perfil
- Reclutamiento
- Entrevista preliminar
- Evaluación de habilidades
- Entrevista técnica
- Verificación de referencias
- Vinculación

El **perfil del cargo** deberá estar previamente definido y será la pauta para la identificación de las especificaciones del cargo.

El **reclutamiento** es el proceso de búsqueda de los posibles candidatos a ocupar una vacante en la empresa. Tendiendo en cuenta que la empresa apenas iniciara labores es recomendable considerar el soporte que pueden brindar las fuentes externas de reclutamiento de personal tales como: anuncios publicitarios (prensa, radio), Sena, agencias de empleo. En el análisis de las hojas de vida se deben tener en cuenta los requisitos mínimos para una posible selección (edad, experiencia, profesión) con el fin de descartar aquellos aspirantes que no cumplen con las aspiraciones para ser seleccionado.

Las pruebas a aplicar se dividen en dos:

- Pruebas de capacidad, las cuales permiten medir la destreza del personal en la realización de las actividades
- Pruebas de aptitud que permiten evaluar la destreza y el grado de comprensión para ejecutar una orden.

La **Entrevista técnica** consiste en determinar la motivación, de alcanzar las metas propuestas y la estabilidad laboral reflejada en su permanencia en el trabajo solicitado. Las entrevistas realizadas evalúan al candidato desde distintos puntos de vista y lo califican.

La **verificación de referencia** se relaciona con los contactos que se deben hacer con las empresas relacionadas por el aspirante en su hoja de vida, así mismo referencias familiares y personales.

La **vinculación** se lleva a cabo cuando se ha seleccionado al candidato y se completan su datos, solicitando documentos necesarios para el archivo de la empresa y la afiliación a entidades como seguro, cajas de compensación, fondos de cesantías y pensiones, fondos de empleados entre otros. En esta etapa se firma el contrato laboral que legitima la vinculación del aspirante a la empresa,.

Una vez seleccionado el candidato se debe iniciar el proceso de inducción del candidato para que se adapte a su nuevo trabajo, compañeros y funciones dándole a conocer aspectos que tienen que ver con su desempeño.

Para que la capacitación funcione, debe ir ligada a las necesidades estratégicas de la empresa. Por esta razón, el objetivo del programa de capacitación de la empresa, es que todo el talento humano adquiera conocimientos que le permitan desempeñar eficiente y efectivamente sus funciones por esto es importante que se divulguen e interpreten correctamente las normas de trabajo para el fortalecimiento de un agradable ambiente laboral.

El **programa de capacitación** debe estar apoyado en un sistema que permita medir el progreso de la persona seleccionada, con el fin de conformar un equipo de trabajo de alto nivel que permita que los empleados adquieran rápidamente nuevas habilidades, adaptación a los cambios, productividad, aumente la eficiencia y eficacia y disminuya la rotación.

Los empleados nuevos deben alcanzar las metas dentro de un tiempo específico y deben estar enterados de sus progresos así como de sus falencias a través de informes sobre la asistencia, calidad, eficiencia y rendimiento de cada uno de ellos, elementos que formarán parte de un programa de aprendizaje que los conduzca a superar el nivel laboral inicial.

Por otra parte la empresa debe brindar a sus empleados todos los equipos de seguridad y estos a su vez utilizarlos con el fin de salvaguardar la integridad, salud y bienestar de quienes laboran en la organización.

El personal de planta laborará en turnos de 8:00 a.m a 12:00 m y de 2:00 p.m a 6:00 p.m. Se contará con un aprendiz del Sena quien tendrá el horario de 2:00 p.m a 9:30 p.m. El personal docente estará regido por hora cátedra.

Los contratos serán elaborados con duración de un año, con una escala salarial que comenzará en un salario mínimo e irá ascendiendo de acuerdo a la carga laboral del empleado, las prestaciones de ley serán pagadas en su totalidad, otorgando además del subsidio de transporte y la dotación a los empleados que estén cobijados por este beneficio.

El equipo humano de la empresa se distinguirá por su excelente presentación, atención al cliente, poseedor de un trato especial y preferencial, amabilidad, cortesía, calor humano y eficiencia.

Política de Ventas Las políticas de ventas se constituye en un factor de gran importancia en el momento de atraer clientes y manejar de una forma eficiente la cartera de empresa. Las ventas se realizarán de contado, teniendo en cuenta que los precios asignados son acordes a las capacidades económicas de la empresa.

4.3 Estructura Salarial

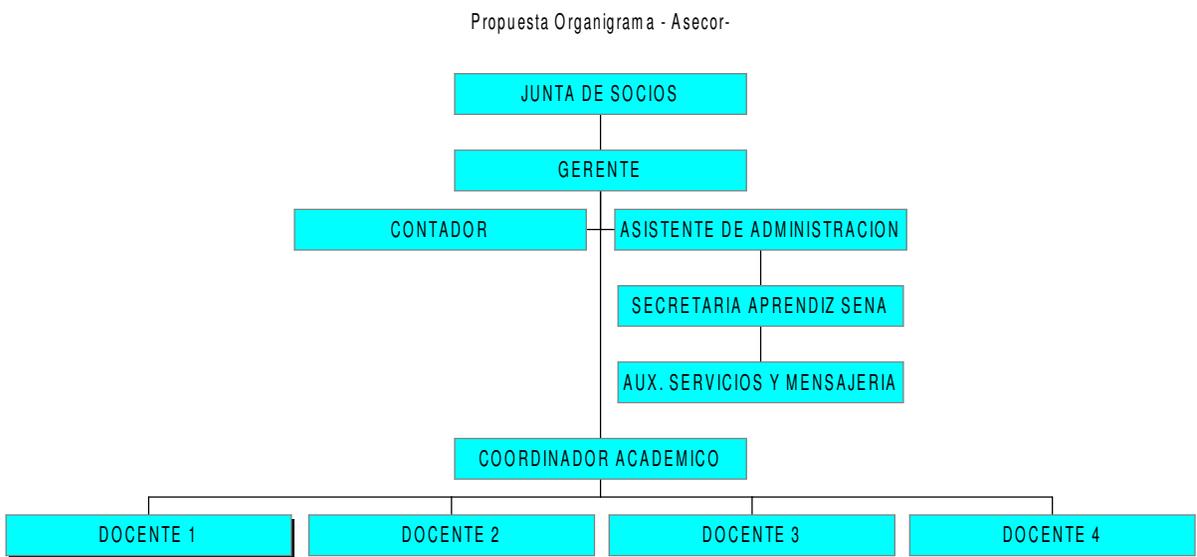
ASECOR está integrada por personal altamente capacitado y competitivo en las áreas de administración, financiera comercial y educativa e informática, brindando la oportunidad de aplicar sus conocimientos, creatividad y dinamismo frente al reto de desarrollar exitosamente la empresa y brindar formación integral en el área de ventas a sus clientes. Es así como se contara con el siguiente talento humano ejerciendo las funciones que se relacionan con el cargo de cada uno.

En la empresa existirán relaciones de tipo formal, jerárquico, de autoridad, subordinación poder y responsabilidad.

4.3.1 Organigrama: para la selección del personal se tendrán en cuenta aspectos como estudios, experiencia y competencias laborales.

Los colaboradores estarán debidamente capacitados y a la vez satisfechos con la remuneración recibida en contraprestación con el buen desempeño de sus funciones, lo anterior creara un ambiente de integración y sentido en pertenencia por el empresa haciendo que los empleados se sientan comprometidos con el logro de la misión. Visión, objetivos y políticas de calidad planteada por el Centro educativo.

Figura No. 3 Estructura Organizacional propuesta



Personal necesario para el proyecto. Para el funcionamiento del Centro Educativo de Asecor es necesario contar con el siguiente personal

Tabla 26 Personal del proyecto

CARGO	NUMERO DE PERSONAS
AREA ADMINISTRATIVA	
Gerente	1
Secretaria Auxiliar contable	1
Secretaria Aprendiz Sena	1
Auxiliar de mensajería y oficios varios	1
Contador	1
AREA EDUCATIVA	
Coordinador Académico	1
Docentes	4
TOTAL	10

Fuente : Autores del proyecto

4.4 Manual de Funciones

El manual de funciones de **ASECOR** es la herramienta que garantiza la orientación del personal y determina las responsabilidades y las funciones específicas y las relaciones de cada uno de los miembros que conforman la empresa.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES				
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE GENERAL	Fecha:	Día	Mes	Año
DIVISIÓN: Gerencia	DEPARTAMENTO: Administración			
SECCIÓN:	JEFE INMEDIATO: Junta Directiva			
SUPERVISA A: Todo el personal	No. DE CARGOS IGUALES: 0			
FUNCIÓN PRINCIPAL: Mantener la organización de la empresa en pleno funcionamiento.				
DETALLE DE FUNCIONES:				
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Velar por la organización, dirección, ejecución, control de las funciones de su personal a cargo. ❖ Fijar las políticas de la administración en lo concerniente a las actividades de la empresa. ❖ Representar la entidad judicial y extrajudicialmente por activa o pasiva actuación donde tenga interés la actividad. ❖ Autorizar el gasto y dirigir las inversiones según su delegación. ❖ Dirigir y administrar los bienes de la empresa. ❖ Liderar las decisiones Comerciales y Financieras de acuerdo a las directrices de la junta directiva.. ❖ Tomar decisiones que conlleven al desarrollo y crecimiento de la empresa. ❖ Motivar constantemente a su equipo de trabajo. ❖ Liderar procesos de cambio. ❖ Implementar, adaptar y evaluar nuevas tecnologías en procesos operativos y educativos.. ❖ Estar atento a los cambios estructurales del mercado y darle correcciones urgentes en caso de resultados no satisfactorios. ❖ Selección y contratación de personal de planta y temporal. ❖ Evaluación constante del personal a su cargo. ❖ Las demás que le asigne la Ley. ❖ El gerente será además el asesor comercial y tendrá a su cargo la función de promoción y venta de los servicios educativos ante los principales clientes o empresas comerciales. 				
Vo.Bo. EMPLEADO	Vo.Bo. JEFE INMEDIATO		ANALISTA	

Fuente: Autores del proyecto

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES				
NOMBRE DEL CARGO: ASISTENTE DE ADMINISTRACIÓN	Fecha:	Día	Mes	Año
DIVISIÓN:	DEPARTAMENTO: Administración			
SECCIÓN:	CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente			
SUPERVISA A: Ninguno	No. DE CARGOS IGUALES: 0			
FUNCIÓN PRINCIPAL: Realizar el proceso operativo relacionado con la asistencia gerencial contabilidad y costos de la empresa y con compromiso eficiencia .				
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Atender labores secretariales como asistente de la gerencia ❖ Atención al público interesado en los servicios educativos. ❖ Atención a los alumnos. ❖ Venta y facturación de servicios ❖ Dar apoyo logística a los tutores. ❖ Elaborar los documentos contables de acuerdo a las normas y leyes de Colombianas en forma oportuna y eficiente ❖ Dar apoyo logística al contador para que el proceso contable se mantenga al día. ❖ Elaborar los documentos de pago de impuestos, nomina, aportes fiscales y parafiscales en forma oportuna. ❖ Diligencias todos los comprobantes de egreso en forma correcta y oportuna. ❖ Diligenciar los comprobantes de ingresos, preparar y realizar las consignaciones correspondientes. ❖ Administrar la caja menor de la empresa. ❖ Velar porque los pagos a proveedores y acreedores se realicen en forma oportuna. ❖ Realizar las labores asignadas cumpliendo con los estándares en la compañía ❖ Cumplir con el reglamento interno de trabajo ❖ Las demás que le sean asignadas y correspondan a su cargo. 				
Vo.Bo. EMPLEADO	Vo.Bo. JEFE INMEDIATO	ANALISTA		

Fuente: Autoras del Proyecto

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
NOMBRE DEL CARGO: SECRETARIA AUXILIAR APRENDIZ		Fecha:	Día	Mes	Año
DIVISIÓN:		DEPARTAMENTO:			Administración
SECCIÓN:		CARGO DEL JEFE INMEDIATO:			Gerente
SUPERVISA A: Ninguno		No. DE CARGOS IGUALES: 0			
FUNCIÓN PRINCIPAL: Apoyar al gerente y la asistente de administración en todas sus funciones operativas y atención al público.					
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Atender a los clientes y público en general ❖ Atención al público interesado en los servicios educativos. ❖ Atención a los alumnos. ❖ Venta y facturación de servicios ❖ Dar apoyo logística a los tutores. ❖ Realizar las labores asignadas cumpliendo con los estándares en la compañía ❖ Cumplir con el reglamento interno de trabajo ❖ Las demás que le sean asignadas y correspondan a su cargo. 					
Vo.Bo. EMPLEADO	Vo.Bo. JEFE INMEDIATO	ANALISTA			

Fuente: Autores del proyecto

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES					
NOMBRE DEL CARGO: AUXILIAR DE SERVICIOS VARIOS Y MENSAJERIA		Fecha:	Día	Mes	Año
DIVISIÓN:		DEPARTAMENTO: Administración			
SECCIÓN:		CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente			
SUPERVISA A: Ninguno		No. DE CARGOS IGUALES: 0			
FUNCIÓN PRINCIPAL: Realizar las labores de limpieza y orden del Centro Educativo al igual que las funciones de Mensajería					
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ❖ Realizar las labores de limpieza y ordenamiento de áreas necesarias para el buen funcionamiento del centro educativo. ❖ Realizar entrega de correspondencia. ❖ Realizar pagos ante entidades de servicios públicos y bancarias ❖ Cumplir con el reglamento interno de trabajo ❖ Las demás que le sean asignadas y correspondan a su cargo. 					
Vo.Bo. EMPLEADO	Vo.Bo. JEFE INMEDIATO	ANALISTA			

Fuente: Autores del proyecto

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES				
NOMBRE DEL CARGO: COORDINADOR		Fecha:	Día	Mes
Año				
DIVISIÓN:		DEPARTAMENTO: Académico.		
SECCIÓN:		CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente		
SUPERVISA A: Docentes		No. DE CARGOS IGUALES: 0		
FUNCIÓN PRINCIPAL: Administrar el proceso educativo de acuerdo con los diferentes módulos de formación integral de asesores en ventas				
DETALLE DE FUNCIONES:				
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Coordinar al personal docente para que el proceso académico de formación de vendedores se realice de acuerdo a los objetivos planteados en el diseño del proyecto. ❖ Realizar los comités de docentes que permitan mantener una constante retroalimentación que permita lograr los objetivos de formación de vendedores de acuerdo a las expectativas de los interesados. ❖ Diseñar nuevas estrategias que permitan mejorar día a día el proceso de formación de vendedores de acuerdo a los cambios que exija el mercado laboral. ❖ Preparar adecuadamente y de acuerdo a los lineamientos de la empresa la información necesaria para impartir los conocimientos en forma dinámica, motivadora y formadora a los alumnos por conducto de los tutores. ❖ Atención a los alumnos. ❖ Vigilar que el personal a su cargo cumpla a cabalidad con sus funciones en el lugar y los horarios asignados por la empresa. ❖ Coordinar la logística desde el punto de vista académico relacionado con actividades externas que contrate el centro educativo como conferencias, seminarios, asesorías, entre otras ❖ Realizar las labores asignadas cumpliendo con los estándares en la compañía ❖ Cumplir con el reglamento interno de trabajo ❖ Las demás que le sean asignadas y correspondan a su cargo. 				
Vo.Bo. EMPLEADO		Vo.Bo. JEFE INMEDIATO		ANALISTA

Fuente: Autores del proyecto

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES				
NOMBRE DEL CARGO: DOCENTES DE VENTAS		Fecha:	Día	Mes
Año				
DIVISIÓN:		DEPARTAMENTO:		
SECCIÓN:		CARGO DEL JEFE INMEDIATO: Gerente		
SUPERVISA A: Ninguno		No. DE CARGOS IGUALES: 2		
FUNCIÓN PRINCIPAL: Realizar el proceso educativo de acuerdo con los diferentes módulos de formación integral de asesores en ventas				
DETALLE DE FUNCIONES:				
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Atender las tutorías en el lugar y los horarios asignados por la empresa. ❖ Preparar adecuadamente y de acuerdo a los lineamientos de la empresa la información necesaria para impartir los conocimientos en forma dinámica, motivadora y formadora a los alumnos. ❖ Atención a los alumnos. ❖ Realizar las labores asignadas cumpliendo con los estándares en la compañía ❖ Cumplir con el reglamento interno de trabajo ❖ Las demás que le sean asignadas y correspondan a su cargo. 				
Vo.Bo. EMPLEADO		Vo.Bo. JEFE INMEDIATO		ANALISTA

Fuente: Autores del proyecto

4.4.1 Perfil de los Cargos

Gerente General

- Profesional en Gestión Empresarial o Administración de Empresas
- Experiencia mínima seis (6) meses en cargos similares
- Alto grado de responsabilidad y autonomía

Asistente de Administración

- Bachiller comercial
- Cap del Sena
- Conocimiento en sistemas
- Experiencia mínima un año

Secretaria Auxiliar aprendiz

- Bachiller , estudiante del Sena

Auxiliar de servicios varios y mensajera

- Bachiller
- Experiencia mínima 1 año

Coordinador Académico

- Profesional
- Licenciado en diferentes áreas
- Psicólogo
- Experiencia docencia comercial

Docentes de ventas

- Profesionales
- Experiencia en ventas o mercado

4.4.2 Estructura Salarial Una adecuada y bien definida estructura salarial que remunere a los empleados del Centro Educativo comprometerá el talento humano en el cumplimiento de los objetivos, creara un ambiente de trabajo adecuado y una alta autoestima. La Estructura salarial de ASECOR se basa en los siguientes criterios:

- **Tamaño de la empresa:** se considera una mediana empresa por su volumen de ventas inicialmente proyectado, numero de empleados y valor de activos.
- **Mercado Laboral:** teniendo en cuenta los niveles salariales del existentes en la ciudad de Bucaramanga se buscara salarios competitivos acordes al cargo y sus funciones.

Tabla 27 Estructura Salarial

CARGO	No. Empleados	Sueldo Mensual	Tipo vinculación
Gerente	1	\$ 1.200.000+ 5% comisión en ventas	Contrato laboral a termino indefinido
Asistente de Administración	1	\$ 500.000	Contrato laboral a termino indefinido
Secretaria Aprendiz	1	\$ 332.000	Contrato de aprendizaje
Aux. Servicios y mensajera	1	\$ 332.000	Contrato laboral a termino fijo
Contador	1	\$ 200.000	Contrato de servicios profesionales
Coordinador Académico	1	\$ 500.000 + 15.000 hora cátedra	Contrato de servicios profesionales
Docentes	4	\$ 15.000 hora cátedra	Contrato de servicios profesionales

Fuente: Autores del Proyecto

De acuerdo con la legislación laboral colombiana todos los empleados de tienen derecho a una serie de aportes sociales y prestaciones sociales. Además los empleados que devenguen hasta dos salarios mínimos legales vigentes SMLV para el año 2003 equivalente a \$ 664.000 se beneficiaran con un auxilio de transporte de \$ 37.500 y una dotación de vestido equivalente al 5% de su salario básico para cada beneficiario. Ver tabla 28

Tabla 28 Base para cotizar PRESEPAR

PRESEPAR	BASE (%)
Salud	8 %
Parafiscales	9 %
Pensión	10.125 %
Riesgos profesionales	1.044 %
Cesantías	8.33 %
Intereses a las cesantías	1.00 %
Vacaciones	4.16 %
Primas	8.33 %
TOTAL PRESEPAR	50.945 %

Fuente: Ministerio del trabajo y seguridad social. Bucaramanga 2003 I

4.5 Conclusiones del Estudio Administrativo y Legal

Se determino conformar una sociedad limitada bajo el nombre de ASECOR para el Centro de Formación de Vendedores, identificando los requisitos a cumplir ante la Alcaldía de Bucaramanga, Cámara de Comercio, DIAN y Secretaria de Educación de la Gobernación de Santander para la puesta en marcha de la entidad.

La definición de misión, visión, objetivos y políticas que regiran la cultura organizacional de la nueva empresa determinara la labor a desarrollar en la empresa.

Una estructura organizacional definida por el numero de empleados necesarios para el funcionamiento y puesta en marcha de la empresa determino que se requieren para el área administrativa 5 funcionarios y el área educativa 5 funcionarios.

Con la elaboración del manual de funciones se determino el perfil del cargo y las funciones a realizar por cada empleado a contratar.

Bajo una estructura salarial adecuada, el personal de ASECOR en el área administrativa tendrá contratos laborales indefinidos, termino un año y contrato de servicios profesionales para el Contador Publico y el coordinador docente contara con una asignación y el personal docente se pagara por hora cátedra y se contratara mediante la modalidad de servicios profesionales.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se analizarán los elementos económicos y financieros del proyecto, retomando la cuantificación de los valores de los ingresos esperados generados por la proyección de venta del servicio, presentado en el estudio de mercados, además la valoración de los egresos ocasionados por el montaje y puesta en marcha de la empresa revelados en el estudio técnico.

Se considerarán los siguientes aspectos básicos: Las inversiones, los costos, el presupuesto de ingresos y egresos, el punto de equilibrio , los estados financieros proyectados (flujo de caja, estado de pérdidas y ganancias y el balance general) y se calcularán las razones financieras básicas.

5.1 Objetivos del Estudio Financiero

5.1.1 Objetivo General

Establecer un estudio financiero con el fin de determinar el presupuesto de inversión, las fuentes de financiación, ingresos , egresos y flujo de caja necesarios para llevar a cabo el proyecto

5.1.2 Objetivos Específicos

- Efectuar el análisis financiero del proyecto determinando los niveles de inversión y las proyecciones de operación de la nueva empresa (ingresos y egresos)
- Presentar la información financiera de manera ordenada facilitando la evaluación del proyecto
- Encontrar el punto de equilibrio del proyecto con el fin de presentar el nivel donde el proyecto es atractivo para los inversionistas interesados
- Realizar las proyecciones de los estados financieros básicos (flujo de caja, estados de resultados y balance general)
- Calcular las razones financieras básicas presentando el análisis de los resultados obtenidos.

5.2 Inversiones

Con base en la información obtenido en el estudio técnico se procede a realizar la cuantificar las inversiones requeridas para el montaje y puesta en marcha del mismo y a continuación se demostrara si los socios inversionistas interesados en el proyecto cuentan los recursos económicos y financieros sufrientes para hacer las inversiones y los gastos que implica dicho proceso.

5.2.1 Inversión en activos fijos

Se considera inversión fija e intangible todos los bienes, propiedad de la empresa como: maquinaria y equipo, muebles y enseres y equipos de oficina necesarios para la instalación y operación de la nueva empresa.

5.2.1.1 Equipo de Computo

Esta representado por un computador portátil, un computador servidor, cuatro terminales de computador, una impresora a color, una impresora láser. El equipo de computo tiene un valor de \$ 15.300.000 (ver cuadro No.) Anexo f cotizaciones

Tabla 29 Equipos de Computo

DESCRIPCION	UDS	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Computador portátil	1	4.250.000	4.250.000
Computador servidor	1	2.450.000	2.450.000
Computadores en red	4	1.800.000	7.200.000
Impresora a color	1	450.000	450.000
Impresora láser	1	950.000	950.000
TOTAL			15.300.000

Fuente: Cotizaciones (anexo 8)

5.2.1.2 Muebles y Enseres

Comprende todo lo necesario para el área administrativa y operativa e incluye los equipos de oficina como son: escritorios con silla para el gerente, secretarias, sala de espera y atención al público, mesa de juntas, sillas universitarias, escritorios auxiliares, silla auxiliares, archivadores, papeleras. Los muebles y enseres tienen un valor de \$ 9.451.000. ver tabla anexa

Tabla 30 Muebles y Enseres

DESCRIPCIÓN	UDS	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Escritorio ejecutivo	1	350.000	350.000
Silla ejecutiva	1	150.000	150.000
Escritorio secretaria	2	250.000	500.000
Escritorio auxiliar	4	150.000	600.000
Sillas ergonómicas	2	100.000	200.000
Sillas auxiliares	12	65.000	780.000
Archivador	2	250.000	500.000
Papeleras	8	35.000	280.000
Mesa de juntas	1	636.000	636.000
Sala de espera (Servicio al Cliente)	1	550.000	550.000
Sillas universitarias	48	85.000	4.080.000
Tableros acrílicos	5	165.000	825.000
TOTAL			9.451.000

Fuente: Cotizaciones

5.2.1.3 Equipos de Oficina. Esta conformado por la sumadora, maquina de escribir, telefax, teléfonos, proyectores de acetatos, proyector de opacos, Videobem, televisor, DVD, caja de seguridad por una valor que asciende a \$13.731.120.00 (ver cuadro y anexo)

Tabla 31 Equipos de Oficina

DESCRIPCION	UDS	VALOR UNIT	VALOR TOTAL
Sumadora	1	150.000	150.000
Maquina de escribir eléctrica	1	620.000	620.000
Telefax	1	350.000	350.000
Teléfonos	3	60.000	180.000
Proyector de acetatos	2	820.000	1.640.000
Videobem	1	6.500.000	6.500.000
Proyector de opacos	1	1.951.120	1.951.120
T-V. 21 "	2	750.000	1.500.000
DVD	2	320.000	640.000
Caja de seguridad	1	200.000	200.000
TOTAL			13.731.120

Fuente: Cotizaciones

5.2.1.4 Total inversión fija Esta conformado por la inversión de Equipo de Computo, Muebles y enseres y equipos de oficina equivalentes a un valor total de \$ 38.482.120

Tabla 32 Total Inversión Fija

DESCRIPCION		VALOR TOTAL
EQUIPOS DE COMPUTO		15.300.000
MUEBLES Y ENSERES		9.451.000
EQUIPOS DE OFICINA		13.731.120
TOTAL		38.482.120

Fuente: Autores del proyecto

5.2.2 Inversión Diferida. Se consideran todas las erogaciones de dinero que se deben realizar antes de la puesta en marcha de la empresa y que son necesarios para su funcionamiento, comprende los gastos preoperativos como son el estudio de factibilidad, los derechos notariales por constitución de la sociedad o escritura de constitución, pago de estudio de nombre y registro en la Cámara de Comercio, publicidad de lanzamiento, la licencia de funcionamiento expedida por la alcaldía municipal de Bucaramanga y licencia de equipos de computo. Estos gastos serán amortizados en los cinco años siguientes al inicio de actividades de la empresa, el valor correspondiente a activos diferidos es: \$ 17.485.500

Tabla 33 Inversión Diferida

DESCRIPCION		VALOR TOTAL
Estudio de factibilidad		1.500.000
Derechos notariales		550.000
Estudio de nombre y registro		425.500
Publicidad		11.760.000
Software empresarial y licencias		3.250.000
TOTAL		17.485.500

Fuente: Autores del Proyecto

5.2.3 Inversión de capital de trabajo Es el capital de giro adicional que el proyecto necesita para su operación durante el primer mes de funcionamiento empleado para financiar los costos y gastos antes de recibir ingresos, en este proyecto el capital de trabajo lo conforman los costos del producto o servicio, los gastos de administración y ventas y los gastos financieros con un valor total mensual de \$ 12.416.141 ver cuadro. amortización del crédito

Tabla 34. Inversión de capital de Trabajo

CONCEPTO	Valor Año.	Valor mes
Costos del Servicio	39.600000	3.300.000
Gastos administrativos y ventas	103.008.444	8.584.037
Gastos financieros	6.385.245	532.104
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	148.993.689	12.416.141

Fuente: Autores del proyecto

5.2.3.1 Costo del Servicio. Se incluyen los elementos esenciales del costo como son mano de obra directa así:

5.2.3.1.1 Mano de Obra directa. Esta partida incluye los pagos por servicios profesionales al director académico y a los docentes que serán cancelados mensualmente según hora cátedra dictada a un costo inicial de \$15.000 pesos mediante contrato profesional de servicios sin costos adicionales para la empresa y cuyo costo para el primer mes en \$ 3.300.000 Ver cuadro.

Tabla 35 Mano de Obra directa.

VALOR MANO DE OBRA DIRECTA (SERVICIOS PROFESIONALES)	DIRECTOR ACADEMICO	DOCENTES (Hora Cátedra)	Cursos al año	Total horas	Valor Total año	Valor Total mes
Primer año	500.000	15.000	7	320	39.600.000	3.300.000

Fuente: Autores de proyecto.

5.2.3.1.2 Gastos de administración y Ventas. Comprende la nomina del área administrativa, incluyendo las comisiones por venta que se le aplicaran al gerente por concepto de ventas, costos indirectos de fabricación, y los gastos financieros.

5.2.3.1.3 Costos indirectos de fabricación. Hacen referencia a la mano de obra indirecta , los insumos , el mantenimiento de los equipos la depreciación y otros CIF como Valor de Seguros y arriendo

- **Insumos.** Todo proceso productivo necesita una serie de insumos necesarios para la terminación del producto o servicio. Los insumos requeridos en este proyecto están conformados por material escrito (fotocopias relacionadas con los temas tratados), Memorias en medio magnético, y expografos. Los costos estimados para el primer año son de \$ 5.208.000 Ver cuadro.

Tabla 36 Insumos

Concepto	Unidades	Valor	Total Año	Total Mes
Memorias en CD	336	10.000	3.360.000	280.000
Fotocopias	33.600	50	1.680.000	140.000
Expografos	84	2.000	168.000	14.000
TOTAL			5.208.000	434.000

Fuente: autores del proyecto.

- **Mantenimiento.** El costo de mantenimiento se calcula teniendo en cuenta el valor de los equipos muebles y enseres y equipos de oficina

fijados en porcentaje equivalente al 5% para cubrir reparaciones y mantenimientos preventivos.

Tabla 37 Mantenimiento

ACTIVO	VR. ACTIVO	%	VR. AÑO	VR. MES
EQUIPOS DE COMPUTO	15.300.000	5%	765.000	63.750
MUEBLES Y ENSERES	9.451.000	5%	472.550	39.379
EQUIPOS DE OFICINA	13.731.120	5%	686.556	57.213
TOTAL	38.482.120	5%	1.924.106	160.342

Fuente : Autores del proyecto

- **Depreciación de Activos.** Para calcular el monto de la depreciación se utilizo el método de línea recta en 3 años para los equipos de computo y de 10 años para los muebles y enseres y equipos de oficina.

Tabla 38 Depreciación de Activos

ACTIVO	VALOR DEL ACTIVO	AÑOS DEPRECIABLES	DEPRECIACION AÑO	DEPRECIACION MES
Muebles enseres	9.451.000	10	945.100	78.758
Equipos de Oficina	13.731.120	10	1.373.112	114.426
Equipos de computo	15.300.000	3	5.100.000	425.000
TOTAL	38.482.120		7.418.212	618.184

Fuente: Autores del proyecto

- **Seguros.** En este aporte también se tiene en cuenta el valor correspondiente a los seguros que ampara las inversiones de la empresa que ascienden a \$ 38.482.120 y cuya prima equivale al 1% por valor de \$384.821 pesos al año.
- **Costos Indirectos Totales.** El total de costos indirectos de fabricación o producción totales incluye los valores de mano de obra indirecta, los insumos, el mantenimiento, la depreciación de activos , otros CIF como seguros arriendo, servicios públicos.

Tabla 39 Costos Indirectos de Fabricación

Costos Indirectos de Fabricación	Valor
DEPRECIACIÓN	7.418.212
DIFERIDOS	5.828.500
ARRIENDO	18.000.000
INSUMOS	5.208.000
MANTENIMIENTO	1.924.106
SEGUROS	384.825
SERV, PUBLICOS	4.800.000
TOTAL	43.563.939

Fuente: Autores del proyecto

- **Costos de producción totales.** El total de costos de producción esta representado por los costos de mano de obra directa representada por el costo de los docentes.

Tabla 40 Costos de Producción totales

CONCEPTO	VALOR AÑO
Mano de obra directa (Docentes)	39.600.000
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	39.600.000

Fuente: Autores del proyecto

- **Nomina del área administrativa.** En ella se incluyen los sueldos de todo el personal del área administrativa con los respectivos auxilios de transporte , aportes de seguridad social, aportes parafiscales, prestaciones sociales y la dotación de quienes apliquen a este beneficio.

Tabla 41 Nomina mensual

CARGO	# Empl	Salario Mensual	Trans porte	Seguridad social 25,5%	Parafiscals 9%	Prestaciones 22%	Dotación 7%	Total mensual
Gerente	1	1.690.000		323.804	152.100	371.800		2.537.704
Asistente de Adm.	1	500.000	37.500	95.800	45.000	110.000	35.000	823.300
Secretaria aprendiz	1	249.000	37.500	29.880				316.380
Aux. de Serv. y Mensajería	1	332.000	37.500	63.611	29.880	73.040	23.240	559.271
Contador	1	200.000						200.000
TOTAL NOMINA		2.971.000	112.500	513.095	226.980	554.840	58.240	4.436.655

Fuente: Autores del proyecto.

- **Gastos financieros.** En ella se incluyen los gastos correspondientes a los interés causados por el crédito que se tomara en el mercado de capitales para apalancar financieramente el proyecto.

Tabla 42 Gastos financieros

CONCEPTO	Valor Año 1	Valor Año 2	Valor Año 3	Valor Total
Intereses	6.385.245	4.309.433	1.676.803	12.371.481

Fuente: Autores del proyecto

5.3 Fuentes de financiación Para el montaje y puesta en marcha del proyecto se requiere de una inversión inicial de \$ 70.847.977 pesos de los cuales los inversionistas interesados solo pueden aportar de acuerdo a sus recurso propios una valor de \$ 40.847.977 pesos por lo tanto se recurrirá al mercado de capitales para solicitar un préstamo de \$ 30.000.000 con los cuales se apalancara la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 43 Inversión de Capital

Inversión de Capital	Valor	Participación %
Recursos propios	40.847.977	58%
Recursos de terceros (Crédito Bancario)	30.000.000	42%
Total Inversión	70.847.977	100%

Después de estudiar las diferente alternativas de crédito se toma la alternativa de tomar el préstamo a 36 meses con una tasa de interés del 2% mensual.

Tabla 44 amortización del crédito

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO	MES	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO
	1	\$ 1.176.986	600.000	576.985,58	29.423.014,42
	2	\$ 1.176.986	588.460	588.525,29	28.834.489,13
Meses 36	3	\$ 1.176.986	576.690	600.295,80	28.234.193,34
Capital 30.000.000	4	\$ 1.176.986	564.684	612.301,71	27.621.891,63
Interés mes 2%	5	\$ 1.176.986	552.438	624.547,75	26.997.343,88
	6	\$ 1.176.986	539.947	637.038,70	26.360.305,18
	7	\$ 1.176.986	527.206	649.779,47	25.710.525,71
	8	\$ 1.176.986	514.211	662.775,06	25.047.750,64
	9	\$ 1.176.986	500.955	676.030,57	24.371.720,08
	10	\$ 1.176.986	487.434	689.551,18	23.682.168,90
	11	\$ 1.176.986	473.643	703.342,20	22.978.826,70
	12	\$ 1.176.986	459.577	717.409,04	22.261.417,66
	13	\$ 1.176.986	445.228	731.757,22	21.529.660,43
	14	\$ 1.176.986	430.593	746.392,37	20.783.268,06
	15	\$ 1.176.986	415.665	761.320,22	20.021.947,85
	16	\$ 1.176.986	400.439	776.546,62	19.245.401,23
	17	\$ 1.176.986	384.908	792.077,55	18.453.323,67
	18	\$ 1.176.986	369.066	807.919,10	17.645.404,57
	19	\$ 1.176.986	352.908	824.077,49	16.821.327,08
	20	\$ 1.176.986	336.427	840.559,04	15.980.768,04
	21	\$ 1.176.986	319.615	857.370,22	15.123.397,83
	22	\$ 1.176.986	302.468	874.517,62	14.248.880,21
	23	\$ 1.176.986	284.978	892.007,97	13.356.872,23
	24	\$ 1.176.986	267.137	909.848,13	12.447.024,10
	25	\$ 1.176.986	248.940	928.045,10	11.518.979,00
	26	\$ 1.176.986	230.380	946.606,00	10.572.373,00
	27	\$ 1.176.986	211.447	965.538,12	9.606.834,89
	28	\$ 1.176.986	192.137	984.848,88	8.621.986,01
	29	\$ 1.176.986	172.440	1.004.545,86	7.617.440,15
	30	\$ 1.176.986	152.349	1.024.636,77	6.592.803,37
	31	\$ 1.176.986	131.856	1.045.129,51	5.547.673,86
	32	\$ 1.176.986	110.953	1.066.032,10	4.481.641,76
	33	\$ 1.176.986	89.633	1.087.352,74	3.394.289,02
	34	\$ 1.176.986	67.886	1.109.099,80	2.285.189,22
	35	\$ 1.176.986	45.704	1.131.281,79	1.153.907,43
	36	\$ 1.176.986	23.078	1.153.907,43	-0,00

Fuente: Autores del proyecto

5.4 Presupuesto de Ingresos. Corresponde a todos los ingresos que recibirá por venta en el giro ordinario de sus labores dentro del objeto social de la empresa y que servirá como base para soportar todos los egresos en que incurrirá la empresa.

Tabla 45 Ingresos presupuestados.

INGRESOS PRESUPUESTADOS	Valor programa	Alumnos Año	Ingresos Año	Ingresos mes
Primer año	350.000	336	117.600.000	9.800.000
Segundo año	380.000	448	183.680.000	14.186.667
Tercer año	410.000	448	179.200.000	15.306.667
Cuarto Año	440.000	560	246.400.000	20.533.333
Quinto Año	480.000	560	268.800.000	22.400.000

Fuente: Autores del proyecto

5.4.1 Punto de Equilibrio

Los datos tomados para establecer el punto de equilibrio, se tomaron de los resultados obtenidos en el primer año de operaciones proyectado, los costos fijos son de \$ 93.854.097 pesos, los costos variables totales son de \$ 39.600.000 para el primer año y las ventas totales son de \$ 117.600.000 para el primer año.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \text{CVT} / \text{PVT}} = \$ 141.503.100$$

En el primer año no se logra el punto de equilibrio, se alcanza en el segundo año con 358 alumnos y en pesos por valor de \$ 135.913.335 pesos, incluyendo el ajuste de precios proyectado.

5.4.2 Flujo de caja proyectado. Es la herramienta que presenta las entradas y salidas de efectivo en un periodo de tiempo determinado, sirve como referencia para la elaboración del balance general proyectado y es utilizado para el calculo de las variables de evaluación económica VPN y TIR
Ver Cuadro de flujo de caja proyectado

Tabla 46 Flujo de caja proyectado

Flujo de Caja Proyectado	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial	0	17.901.477	-16.731.212	23.681.791	21.464.063	82.044.008
Ingresos						
Aportes de la Empresa	40.847.977					
Préstamo Bancario	30.000.000					
Ventas		117.600.000	170.240.000	183.680.000	246.400.000	268.800.000
Total Ingresos	70.847.977	117.600.000	170.240.000	183.680.000	246.400.000	268.800.000
Egresos						
Gastos de Administración		87.974.097	93.573.094	99.437.067	94.667.070	101.423.844
Gastos de Ventas		5.880.000	8.512.000	9.1894.000	12.320.000	13.440.000
Pago de Docentes		39.600.000	45.338.040	45.338.040	48.511.703	51.907.522
Pago de capital mas intereses		14.123.827	14.123.827	14.123.827		
Impuestos			0	7.515.715	9.815.432	31.815.430
- Depreciación		7.418.212	7.554.212	7.554.212	2.318.212	2.318.212
- Activos Diferidos		5.828.500	5.828.500	5.828.500	0	0
Total Egresos	0	134.331.212	145.198.209	162.215.937	162.995.992	196.268.583
Inversiones						
Muebles y Enseres	9.451.000		1.360.000		1.360.000	
Maquinaria y equipo	15.300.000					
Equipo de Oficina	10.710.000					
Capital de Trabajo						
Inversiones Gastos prooperativos	17.485.500					
Total Inversiones	52.946.500	0	1.360.000	0	1.360.000	0

Flujo de Caja Neto	17.901.477	-16.731.212	23.681.791	21.464.063	82.044.008	72.531.417
Flujo de caja Neto Final	-70.847.977	-16.731.212	23.681.791	21.464.063	82.044.008	72.531.417

Fuente: Autores del proyecto.

5.4.3 Estado de resultados proyectado. Nos permite ver la utilidad obtenida por la empresa durante los cinco años proyectados y este nos sirve de base para la elaboración del balance general y para el cálculo de las razones financieras de rentabilidad.

Tabla 47 Estado de resultados proyectado.

Estado de Resultados	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	117.600.000	170.240.000	183.680.000	246.400.000	268.800.000
Costo del Servicio (docentes)	39.600.000	42.372.000	45.338.040	48.511.703	51.907.522
Utilidad Bruta	78.000.000	127.868.000	138.341.960	197.88.2977	216.892.478
Gastos Operacionales					
Gastos de ventas (5 % comisión)	5.880.000	8.512.000	9.184.000	12.320.000	13.440.000
Gastos de Administración	87.974.097	93.573.094	99.437.067	94.667.070	101.423.844
Total Gastos Operacionales	93.854.097	102.085.094	108.621.067	106.987.070	114.863.844
Utilidad Operacional	-15.854.097	25.782.906	28.720.893	90.901.227	102.028.634
Gastos Financieros	6.385.245	4.309.433	1.676.803	0	0
Utilidad antes de Impuesto	-22.239.341	21.473.473	28.044.090	90.901.227	102.028.634
Provisión Impuesto	0	7.515.715	9.815.432	31.815.430	35.710.022
Utilidad Neta	-22.239.341	13.957.757	18.228.659	59.095.798	66.318.602

Fuente: Autores del proyecto.

5.4.4 Balance general proyectado. Este informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y sus capital. Para

este proyecto se elaboro este balance general tomando desde el año base y proyectándolo a cinco años.

Tabla 48 Balance general proyectado.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Activo Corriente						
Caja y Bancos	17.901.477	1.170.265	24.852.056	46.316.119	128.360.127	200.891.543
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	17.901.477	1.170.265	24.852.056	46.316.119	128.360.127	200.891.543
PROPIEDAD, PLANTE Y EQUIPO						
Maquinaria y Equipo	15.300.000	15.300.000	15.300.000	15.300.000	15.300.000	15.300.000
Equipo de oficina	13.731.120	13.731.120	13.731.120	13.731.120	13.731.120	13.731.120
Muebles y enseres	9.451.000	9.451.000	10.811.000	10.811.000	12.171.000	12.171.000
Menos depreciación acumulada	0	7.418.212	14.972.424	22.526.636	24.844.848	27.163.060
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	38.482.120	31.063.908	24.869.696	17.315.484	16.357.272	14.039.060
ACTIVOS DIFERIDOS						
Instalaciones y adecuaciones	17.485.500	11.657.000	5.828.500	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	17.485.500	11.657.000	5.828.500	0	0	0
TOTAL ACTIVO	73.869.097	43.891.173	55.550.252	63.631.603	144.717.399	214.930.603
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Obligaciones bancarias	30.000.000	22.261.418	12.447.024	0		
Impuestos x Pagar	0	0	7.515.715	9.815.432	31.815.430	35.710.022
TOTAL PASIVO	30.000.000	22.261.418	19.962.740	9.815.432	31.815.430	35.710.022
PATRIMONIO						
Capital	43.869.097	43.869.097	45.229.097	45.229.097	46.589.097	46.589.097
Utilidad del Ejercicio	0	-22.239.341	-9.641.584	8.587.075	66.312.872	132.631.485
TOTAL PATRIMONIO	43.869.097	21.629.755	35.587.513	53.816.171	112.901.969	179.220.581
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	73.869.097	43.891.173	55.550.252	63.631.603	144.717.399	214.930.603

Fuente: Autores del proyecto.

5.5 Cálculo de las Razones Financieras Los bloques de las razones financieras que se tomaran como base para el análisis son las siguientes.

- Bloque de razones de liquidez
- Bloque de razones de endeudamiento
- Bloque de razones de actividad
- Bloque de razones de rentabilidad

5.5.1 Bloque de razones de liquidez. Mide la capacidad de la empresa para generar recursos para atender sus compromisos corrientes o de corto plazo, tanto operativos como financieros.

- **Razón corriente:** se obtiene dividiendo los activos corrientes sobre los pasivos corrientes

Tabla 49 Razón corriente.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
0,05	1.24	4.72	4.37	5.63

Fuente: Autores del proyecto

Los dos primeros años la empresa cuenta con cinco centavos por cada peso que deba a corto plazo, iniciándose con un bajo nivel de liquidez el cual aumenta significativamente en el horizonte del proyecto hasta llegar a tener un respaldo de 5 pesos con 63 centavos en el quinto año aspecto que se lograría en las circunstancias propuestas y teniendo en cuenta que no se repartan utilidades antes de finalizar el quinto año.

5.5.2 Bloque de razones de endeudamiento. Se entiende como aquella actividad en la cual la empresa usa dineros suministrados por terceros con fines de financiamiento para producir mas utilidades.

- **Nivel de endeudamiento** : indica el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa y se determina dividiendo los pasivos totales por los activos totales

Tabla 50 Nivel de Endeudamiento

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
0.51	0.36	0.15	0.22	0.17

Esta razón indica que por cada peso que la empresa tiene invertidos en activos el 0.51 ha sido financiado por los acreedores, que dicho en otras palabras los acreedores bancarios son dueños del 51% de la empresa durante el primer año disminuyendo hasta el año 3 fecha en la cual la empresa terminaría de pagar el apalancamiento financiero, teniendo la posibilidad de respaldar nuevos créditos con un buen nivel de endeudamiento.

5.5.3 Bloque de razones de actividad. Este bloque es determinado de actividad o de rotación y mide la efectividad con que la empresa esta usando sus recurso y esta medida por la generación de liquidez de cierta cuentas especificas con fines de pagar las obligaciones a medida que lleguen los vencimientos.

- **Rotación de activos totales.** Corresponde a los activos totales sin descontar depreciación y se calcula dividiendo las ventas en los activos totales brutos.

Tabla 51 Rotación de activos totales

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1.59	2.30	2.49	3.34	3.64

La rotación de activos totales en el primer año fue de 1.59 veces o también se podría decir que por cada peso que se tiene invertido en activos totales se generan \$ 1.59 pesos mostrando un horizonte favorable en el periodo proyectado hasta llegar a una rotación de 3.64 veces.

5.5.4 Bloque de razones de rentabilidad La aplicación de este bloque da la idea de la efectividad de la administración para tener control sobre los costos y gastos y generar utilidades. La rentabilidad se encuentra asociada con las ventas, los activos y el capital.

Para medir la rentabilidad se analizan las siguientes razones:

- Margen bruto de ganancias. Es decir la utilidad bruta dividida por las ventas netas.

Tabla 52 Margen bruto de ganancias.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
0.66	0.75	0.75	0.80	0.81

El margen bruto de utilidad para esta empresa es adecuado considerando que es un servicio, que da un margen bruto en el primer año del 66% aumentando en el tiempo del proyecto hasta lograr un nivel del 81%.

- **Margen Neto de Ganancia.** Este se calcula dividiendo la utilidad neta por las ventas netas .

Tabla 53 Margen neto de ganancia

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-0.19	0.13	0.15	0.37	0.38

Esta razón muestra un margen negativo para el primer año, pero en el segundo año ya muestra una utilidad porcentual positiva del 13% incrementándose año a año en la medida que aumentan las ventas y disminuyen los gastos financieros logrando al quinto año un nivel de rentabilidad neta del 38% que es adecuado para las expectativas del proyecto.

5.5.5 Sensibilización de precios o demanda

Busca determinar el impacto que pueda causar en la rentabilidad del proyecto algunas variaciones que se generen por causa del mercado ya sea por la demanda o por los ajustes de precios que se deban realizar en el desarrollo del proyecto.

Para nuestro caso analizaremos dos escenarios de sensibilización basados en disminución de la demanda o del precio que lo llamaremos pesimista y otro optimista, basado en incremento de precios o de la demanda y en dos porcentajes diferentes 3% y 5% respectivamente..

Tabla 54 Sensibilización negativa

ITEMS	ACTUAL	Menos 3% en Alumnos o Precio de Venta	Menos 3% en Alumnos y Precio de Venta	Menos 5% en Alumnos o Precio de Venta	Menos 5% en Alumnos y Precio de Venta
Alumnos	336	326	326	319	319
Precio de Venta	350.000	339.500	339.500	332.500	332.500
Tasa de oportunidad	12,81%	12,81%	12,81%	12,81%	12,81%
VPN	38.239.277	22.939.648	8.099.009	12.739.896	-11.484.516
TIR (real)	15,47%	11.11%	6.82%	8.17%	1.06%
Variación	0	-28.18%	-55.91%	-47.19%	-93.15%

Fuente: Autores del proyecto

En este escenario se encuentra que:

- Si disminuye el precio o la demanda en un 3% el proyecto aun ofrece una TIR del 11.11% ((Tasa interna de retorno) real ligeramente inferior a la tasa de oportunidad planteada en el proyecto pero quedando dentro del margen de riesgo calculado .
- Si disminuye el precio y la demanda al tiempo en un 3% el proyecto deja de ser atractivo frente a la tasa de oportunidad planteada quedando a un nivel del 6.82% y ya por debajo del margen de riesgo calculado de 5%

Tabla 55 Sensibilización Positiva.

ITEMS	ACTUAL	Aumento del 3% en Alumnos o Precio de Venta	Aumento del 3% en Alumnos y Precio de Venta	Aumento del 5% en Alumnos o Precio de Venta	Aumento del 5% en Alumnos y Precio de Venta
Alumnos	336	346	346	353	353
Precio de Venta	350.000	360.500	360.500	367.500	367.500
Tasa de oportunidad	12,81%	12,81%	12,81%	12,81%	12,81%
VPN	38.239.277	53.538.605	69.297.522	63.738.657	90.513.007
TIR (real)	15.47%	19.79%	24.20%	22.64%	30.08%
Variación (+ -) %		27.93%	56.43%	46.35%	94.44%

Fuente: Autores del proyecto

Para el escenario optimista observamos que:

- Si aumenta el precio o la demanda en un 3 % la TIR real calculada en el proyecto se incrementa en un 27.93%
- Si aumenta el precio y la demanda al tiempo en un 3 % la TIR real calculada en el proyecto se incrementa en un 56.43% logrando un nivel del 24.64% lo cual hace que el proyecto se haga mas atractivo ya que la rentabilidad calculada aumenta.
- Si la demanda y el precio se incrementaran simultáneamente en el 5% la TIR calculada para el proyecto tendría una variación positiva del 94.44% y estaría ofreciendo una rentabilidad mayor versus la tasa de oportunidad actual calculada para el proyecto del 30.08% , lo cual permitiría hacer mas atractivo el proyecto considerando que se lograría en forma mas acelerada el punto de equilibrio, la recuperación de la inversión y por consiguiente hacer sólida la empresa desde el punto de vista financiero en menor tiempo.

5.6. Evaluación del Proyecto

En la evaluación del proyecto se involucra el análisis de externalidades donde se mostrarán los aspectos positivos y negativos de la puesta en marcha del mismo y para tal fin se evaluará desde el punto de vista del sector público.

Para cumplir con lo anteriormente planteado se revisarán los aspectos relacionados con Valor Presente Neto V.P.N. la Tasa Interna de Retorno TIR. Y el periodo de recuperación de la inversión.

Objetivos de la Evaluación del Proyecto.

Para establecer la viabilidad del proyecto se realizará la evaluación financiera del proyecto aplicando herramientas como:

- El Valor Presente Neto V.P.N.
- La tasa interna de Retorno TIR.
- Periodo de recuperación de la inversión.

5.6.1 Análisis de Externalidades.

El proyecto generará desde su inicio diez empleos directos, de los cuales tres serán con la modalidad de contrato a término indefinido (Gerente , Asistente de gerencia , Auxiliar de servicios y mensajería), uno con la modalidad de aprendiz del sena (secretaria auxiliar) y 6 por prestación de servicios

profesionales (Contador, Director académico-docente y cuatro docentes de ventas adicionales).

Dadas las características de empresa formal se hace necesario el cumplimiento de las normas existentes en cuanto a conformación y tributación lo cual obliga a la empresa a pagar impuestos de orden municipal y nacional proyectando causar en el segundo año y pagar en el tercero por concepto de impuesto a la renta y complementarios \$ 7.515.715 pesos con incremento hasta el quinto año por valor de \$ 31.815.430 pesos, valores que de ser invertidos en obras de tipo social generarían un impacto favorable en la región

5.6.2 El proyecto visto por el sector público

Desde el punto de vista social .se debe hacer una evaluación del proyecto para determinar el aportes a los planes de desarrollo y crecimiento económico de la región.

El proyecto de crear una centro de formación de vendedores en la ciudad de Bucaramanga traerá beneficios a los hombres y mujeres de la región ya que con una formación en esta área podrán acceder a nuevas oportunidades de desarrollo profesional y económicas dadas las oportunidades que ofrece el mercado.

El sector comercial se beneficiara ampliamente ya que encontrara en los egresados de este centro académico personal formado técnicamente que le permita hacer mas dinámicos sus departamentos comerciales y atender las necesidades de sus cliente de una forma mas profesional, basadas en una

formación de ética y de valores que inspire confianza en sus empresas y sus productos.

El hecho de generar empleo y capacitar para el empleo aporta a los planes del gobierno central en esta área.

Considerando que desde el punto de vista financiero según lo muestra el estudio será una empresa competitiva con su puesta en marcha aportara al fisco nacional lo cual será beneficioso para reinvertir posteriormente en servicios o inversiones sociales a la comunidad.

5.7 Evaluación Financiera

La evaluación financiera se hace con el objetivo de conocer el valor del proyecto en el tiempo trasladado a pesos de hoy (V.P.N.), o su expectativa de rentabilidad (TIR), para que los socios inversionistas interesados en él tomen la decisiones pertinentes.

5.7.1 Valor presente neto (VPN) . Teniendo como base el flujo de caja proyectado para el cálculo del valor presente neto se utilizó la tasa de oportunidad del mercado; que corresponde al 12.12% (DTF 7.94% + 5 de riesgo = 12.94%)

Tabla 56 Valor Presente Neto

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja Neto Final	-70.847.977	-16.731.212	23.681.791	21.464.063	82.044.088	72.531.417

VPN = 38.239.277

Significa que el proyecto se paga o se recupera la inversión y proporciona el 12.81 % de interés deseado y genera \$ 38.239.277 pesos de utilidad a valor actual durante los cinco años, lo cual permite demostrar a los socios inversionistas que es rentable su inversión en el proyecto.

5.7.2 Tasa Interna de Retorno T. I. R : Es la tasa de interés a la que el proyecto es rentable y es también la tasa de descuento que hace que el V.P.N. sea igual a cero .

Tabla 57 Tasa Interna de Retorno (A precios Corrientes)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja Neto Final	-70.847.977	-16.731.212	23.681.791	21.464.063	82.044.088	72.531.417

TIR = +TIR(B48:G48,20 %) = 24.71 % (Aplicada en hoja electrónica de excel)

La Tasa que se halló para este proyecto fue de 24.71 % y es importante acotar que este porcentaje se halló teniendo en cuenta la inflación representada en los flujos de caja, por lo que se hace necesario restar el total de porcentajes acumulados asignados por inflación durante los cinco años.

TIR Constante = ((1+TIR corriente) / (1+ Inflación) = 15.47 %

Analizamos que la TIR establecida para este proyecto de 15.47 % es atractiva para cualquier inversionista ya que supera la tasa de oportunidad y cubre un margen de riesgo calculado.

5.7.3 Período de Recuperación de la Inversión

La recuperación de la inversión se efectúa a los cuarenta y ocho meses lo que determina que es favorable para los socios la inversión en este proyecto.

La recuperación de la inversión se calcula trayendo a valor presente cada año e ir acumulando los valores presentes hasta completar la inversión inicial total que para este caso se recupera a los cuarenta y ocho meses.

5.8 Evaluación Ambiental

Cada vez que se emprende el estudio de una propuesta de inversión se debe ser conciente de los efectos externos sobre el ámbito geográfico próximo. Los proyectos determinan cambios irreversibles sobre la fauna, la flora y también sobre las organizaciones sociales.

Es por esta razón que se decide incursionar, así sea a nivel de aproximación en los aspectos de orden ecológico que se deben tener en cuenta cada vez que se emprenda la formulación de un proyecto de inversión .

Todo proceso de desarrollo lleva implícita la movilización de recursos hacia la producción de bienes o servicios para atender las necesidades del bienestar de la población .

El Centro educativo estará ubicado en un sector educativo en donde la parte ambiental es buena, ya que hay mucha arborización, cuenta con todos los servicios públicos convenientes para el bienestar de la comunidad estudiantil.

El centro educativo no repercutirá en el bienestar de las personas que conviven y transitan por su entorno.

CONCLUSIONES

El presente estudio permite demostrar la factibilidad de la creación de un centro de formación de vendedores en la ciudad de Bucaramanga ya que el estudio de mercado demostró que el 95% de las empresas encuestadas manifiestan que si estarían interesadas en utilizar los servicios motivados principalmente por la necesidad de ser mas eficientes en ventas, mejorar el servicio al cliente, mejorar habilidades, aumentar la participación en el mercado, mantener la motivación y mejorar su nivel profesional.

El éxito de la empresa dependerá en gran medida que se suplan las debilidades de la competencia actual en cuanto a calidad e innovación ya que en la ciudad de Bucaramanga no existe un centro especializado en formar vendedores integrales.

El estudio técnico nos mostró que el lugar adecuado para establecer las instalaciones del centro de formación de vendedores es el sector de Cabecera cuyo sector nos permite encontrar instalaciones adecuadas y de fácil acceso desde cualquier lugar de la ciudad, por sus múltiples oportunidades de transporte y vías de comunicación, además por los aspectos de seguridad y servicios que ofrece.

El estudio administrativo y legal nos permite definir que la empresa se creara con bajo la figura de responsabilidad Limitada conformada por dos socios inversionistas y su planta de personal estará conformada por doce personas entre personal administrativo y docentes.

El estudio financiero determino que los socios inversionistas deben aportar \$40.847.977 pesos y apalancar el excedente con crédito Bancario, también se determino que el punto de equilibrio se logra al segundo año con 357 alumnos, se encontraron razones financiera básicas que arrojan resultados alentadores que permiten mostrar un solidez teórica de la empresa.

En la evaluación del proyecto se encontró que con un VPN = 38.239.277 la TIR constante = 15.47% la cristalización de este proyecto generara beneficios económicos para los inversionistas además de apoyar los planes gubernamentales de generación empleo y formación técnica que dinamicen el sector comercial de la región.

BIBLIOGRAFIA

BARON PINTO HAIBER ALBERTO, Administración de Salarios, INSED

Buscadores de Internet: Altavista.com , Google.com. Hotmail.com.

Datos suministrados por el DANE al año 2002.

DURAN NAFFAH ALBERTO, Elementos básicos de la mercadotecnia, primera edición 1999

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIONES
Normas Colombianas para la presentación de tesis de grado, Bogotá:
INCONTEC
1996

MENDEZ ALVAREZ CARLOS EDUARDO, Metodología, segunda edición
McGRAW-HILL

MIRANDA MIRANDA JUAN JOSE, Gestión de proyectos, cuarta edición 2002

MOSQUERA FRANCISCO JAVIER, Producción, INSED

ORTIZ ANAYA HÉCTOR, Análisis financiero aplicado con ajustes por inflación,
décima edición.

ORTIZ PIMIENTO NESTOR RAUL, Gerencia de la calidad total INSED

PAVÓN BARAJAS HERNAN, Gestión tecnológica, INSED

PRADILLA ARDILA HUMBERTO, Ventas y publicidad, INSED

RAMÍREZ GUZMÁN LIBARDO, Administración de riesgos profesionales y
salud ocupacional, INSED

Registros mercantiles. Cámara de comercio Bucaramanga.

SUAREZ DIAZ REYNALDO, Administración de personal, INSED

VARGAS, Mantilla Jorge Enrique. Preparación y evaluación de proyectos de
Inversión. FEDI/UIS

www.camaradirecta.com/indicadores Santander abril 11 del 2002
Revista Dinero, junio 8 del 2001 Pág. 66

www.vanguardia.com

www.mineduccion.gov.co

Leyes de Educación No Formal, Secretaria de Educación Departamental

Ley General de la Educación, Numero 115 del 8 de febrero de 1994

ALVAREZ H. Aurelia y NIÑO M, Guía de Investigación, Universidad Santo Tomas de Aquino, Facultad de Filosofía y Letras. Bogota 1986

ARREDONDO DIAZ, Nora Luz. Guía Didáctica Anteproyecto trabajo de grado

HIGUITA, Carlos , BELTRÁN D. Iván y CASTRO, Iván. Lo que todo educador debe saber, Medellín Agosto de 1996.

MURCIA FLORIAN, Jorge Manual de Investigaciones Proceso y Diseño, Universidad Santo Tomas. Centro de Enseñanza Descolarizada, Noviembre de 1990

MURCIA FLORIAN, Jorge y TETAY J. José Maria. El Camino del Sabel. Elementos Teórico Metodológicos Básicos del Proceso Investigativo. Universidad Santo Tomas de Aquino. Centro de Enseñanza Desescolarizada, Santafé de Bogota: 1995.

ROBBINS, Stepen. Teoría y Práctica. 4ta edición impreso en México en 1994
STONER, James A.F y WNAKEL, Charles, Administración, 3ra edición, Prentice may hispanoamericana

WESTON, J. FRED PRIGHAM, Eugene F. Fundamentos de Administración Financiera. 10ª Edición Mc Graw Hill.
Cultural de ediciones S.A. Dirección de Marketing y Ventas.

Roche. Principios Fundamentales de I.S.S.R.
Interactive Selling Strategies Roche.

M.S.D. Departamento de Desarrollo de Mercadeo y Ventas
Micromarketing

M.S.D. Departamento de Desarrollo de Mercadeo y Ventas
Explorando la diversidad Manual de entrenamiento

M.S.D. Departamento de Desarrollo de Mercadeo y Ventas Micromarketing

M.S.D. Departamento de Desarrollo de Mercadeo y Ventas Proceso de venta basada en necesidades.

M.S.D. Departamento de Desarrollo de Mercadeo y Ventas Wilson Learning Vendedor Versatil

Max Balarin El Vendedor Estrella. Ignacio Orrego Rojo. Igor. Servicio al Cliente. Como vender mas y mejor

Og Mandino. El vendedor mas Grande del Mundo.