

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS TEMPORALES EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA  
DIRECCIONADA A LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO**

**SANDRA TATIANA DUEÑAS SOLANO**  
Ingeniera de Producción  
**DIANA CECILIA MENESES CASTRO**  
Ingeniera de Producción

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA  
2014**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS TEMPORALES EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA  
DIRECCIONADA A LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO**

**SANDRA TATIANA DUEÑAS SOLANO  
DIANA CECILIA MENESES CASTRO**

**Monografía de grado como requisito para optar el título de  
Especialista en Evaluación y Gerencia de Proyectos**

**Director  
CARLOS EDUARDO DÍAZ BOHORQUEZ  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍA FÍSICO MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS  
BUCARAMANGA  
2014**

## DEDICATORIA

**SANDRA TATIANA** dedica este proyecto:

*A Dios por ser mi fortaleza, mi guía, mi mentor, quien hizo posible que hoy culminara este hito en mi vida profesional.*

*A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.*

*A mi hermano por ser mi amigo, por su comprensión y apoyo en la toma de mis decisiones.*

*A Dayan por su amistad, apoyo, tolerancia y complicidad en esta meta que nos trazamos.*

*A Saira y Patricia por su apoyo espiritual.*

*A todos mis amigos, por compartir los buenos y malos momentos.*

**DIANA CECILIA** dedica este proyecto:

*A Dios, por permitirme culminar un proyecto más en mi vida.*

*A mis papas por mi formación como ser humano, persona con valores, principios y sobre todo ser quien soy.*

*A mis hermanas por hacer parte de mi vida.*

*A mi esposo Edwin por todo su apoyo incondicional, por ser mi compañía y fortaleza en mi día a día,*

*A Tati por ser cómplice y parte fundamental en esta meta y a ti Matías por ser mi motor en esta última etapa del proyecto.*

## **AGRADECIMIENTOS**

El autor expresa su agradecimiento a:

CARLOS EDUARDO DIAZ BOHORQUEZ, por sus aportes, conocimientos y paciencia al dirigir este proyecto.

A los docentes de la ESCUELA ESPECIALIZACIÓN EN EVALUACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS, perteneciente a Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, por sus aportes en la generación de nuevos conocimientos, motivo por el cual podemos lograr nuestros objetivos para el desarrollo del sector productivo de la ciudad.

A todas aquellas personas que de una u otra forma hicieron posible la culminación de ésta meta.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. OBJETIVOS	20
1.2 OBJETIVO GENERAL	20
1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
2. ALCANCE	22
3. MARCO REFERENCIAL	22
3.1 MARCO TEÓRICO	23
3.2 MARCO LEGAL	24
4. ESTUDIO DE MERCADOS	34
4.1 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO	35
4.2 CARACTERÍSTICAS DEL CLIENTE POTENCIAL	36
4.3 IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA Y LA OFERTA	36
4.4 COMPETENCIA DIRECTA	37
4.5 COMPETENCIA INDIRECTA	37
4.6 IDENTIFICACIÓN DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	38
4.7 CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	38
4.7.1 Administración de Personal	38
4.7.2 Reclutamiento de personal.	39
4.8 ANÁLISIS DE PRECIOS	39
4.9 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	40
4.9.1 Objetivos de la Encuesta.	41

4.9.2 Población.	41
4.9.3 Muestra.	42
4.9.4 Metodología.	43
4.10 CONCLUSIÓN ESTUDIO DE MERCADOS	50
5. ESTUDIO TÉCNICO	52
5.1 PROCESOS	52
5.1.1 Administración de Personal.	52
5.1.2 Reclutamiento de Personal.	53
5.2 MANO DE OBRA REQUERIDA	53
5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y TECNOLOGÍA	55
5.4 LOCALIZACIÓN	56
5.4.1 Macro localización.	56
5.4.2 Micro localización.	56
6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	57
6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	64
6.2 ORGANIGRAMA	64
6.3 TIPO DE SOCIEDAD	67
7. ESTUDIO FINANCIERO	68
7.1 PROYECCIONES PARA CÁLCULOS FINANCIEROS	67
7.2 INVERSIONES	68
7.2.1 Activos Fijos.	68
7.2.2 Activos Diferidos.	69

7.2.3 Capital de trabajo.	69
7.2.4 Inversión total.	70
7.2.5 Fuentes de financiación.	71
7.3 ANÁLISIS DE EGRESOS	71
7.3.1 Capital Humano.	71
7.3.2 Otros Gastos.	73
7.4 ANÁLISIS DE INGRESO	73
7.5 ANÁLISIS FINANCIERO	74
8. CONCLUSIONES	78
9. RECOMENDACIONES	79
BIBLIOGRAFÍA	80
ANEXOS	83

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Clasificación de las empresas.	42
Cuadro 2. Contrataciones anuales de personal.	43
Cuadro 3. Niveles educativos que contrata.	44
Cuadro 4. Modalidad de contratación utilizada.	45
Cuadro 5. Opciones seleccionadas en el proceso de contratación.	46
Cuadro 6. Beneficios de contratar personal a través de empresas. de servicios temporales.	48
Cuadro 7. Posibilidad de contratar con empresas de servicios temporales.	49
Cuadro 8. Porcentaje dispuesto a pagar por el servicio.	50
Cuadro 9. Muebles y enseres.	55
Cuadro 10. Manual de funciones del gerente.	57
Cuadro 11. Manual de funciones del psicólogo.	58
Cuadro 12. Manual de funciones del contador público.	59
Cuadro 13. Manual de funciones del auxiliar contable.	60
Cuadro 14. Manual de funciones del asesor comercial.	61
Cuadro 15. Manual de funciones del asesor administrativo.	62
Cuadro 16. Manual de funciones de servicios administrativos.	63
Cuadro 17. Activos fijos.	68
Cuadro 18. Activos diferidos.	69
Cuadro 19. Inversión.	70
Cuadro 20. Costos Laborales.	72

Cuadro 21. Gastos de Administración.	73
Cuadro 22. Estado de Resultados.	75
Cuadro 23. Flujo de Caja.	76
Cuadro 24. Flujo Neto de fondos del Proyecto.	76
Cuadro 25. Comparación de Indicadores.	77

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Contrataciones anuales de personal.	44
Figura 2. Niveles educativos que contrata.	45
Figura 3. Modalidad de contratación utilizada.	46
Figura 4. Opciones seleccionadas en el proceso de contratación.	47
Figura 5. Beneficios de contratar personal a través de empresas de servicios temporales.	48
Figura 6. Posibilidad de contratar con empresas de servicios temporales.	49
Figura 7. Porcentaje dispuesto a pagar por el servicio.	50
Figura 8. Organigrama de la empresa.	64

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Instrumento utilizado para la Investigación de Mercados.	84
Anexo B. Análisis de sensibilidad (escenario pesimista) y (optimista).	86

## RESUMEN

### TÍTULO:

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA DIRECCIONADA A LA INDUSTRIA DEL PETRÓLEO.\*

**AUTORAS:** Sandra Tatiana Dueñas Solano  
Diana Cecilia Meneses Castro \*\*

**PALABRAS CLAVES:** Empresa de Servicios Temporales, Creación, Estudio de Pre factibilidad, Estudio de Mercados, Análisis Financiero.

### DESCRIPCIÓN:

Debido a la alta demanda de personal ejecutor para realizar las labores propias de la industria del petróleo, se plantea el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de servicios temporales en la ciudad de Barrancabermeja, direccionada a la industria del petróleo con el fin de satisfacer las necesidades del sector; dada la oportunidad que existe en el mercado en incursionar con el suministro de personal a través de la subcontratación de recurso humano directo e indirecto a empresas contratistas al servicio del sector petrolero en la ciudad de Barrancabermeja.

Las Empresas de Servicios Temporales denominadas EST son aquellas que contratan servicios a terceros beneficiarios donde temporalmente asiste en el desarrollo de sus actividades a través de personal denominados trabajadores en misión, los cuales son contratados para un fin específico, supliendo la necesidad de un usuario a cumplir la tarea o servicio contratado.

Con la inexistencia de empresas de servicios temporales en la ciudad de Barrancabermeja, la cual hace que la contratación de personal se convierta en demoras para las empresas contratistas al momento de prestar un servicio, se recomienda la ejecución del proyecto para el municipio, creando una empresa de servicios temporales permitiendo de una manera práctica y ágil el desarrollo de los proyectos, minimizando los trámites administrativos y por ende perdidas y reclamaciones laborales; convirtiéndose en una oportunidad de negocio rentable según el estudio desarrollado. Según el estudio económico financieramente para la puesta en marcha de la EST se requiere de una inversión de \$30.597.790

\* Monografía

\*\* Universidad Industrial de Santander, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Director Carlos Eduardo Diaz Bohorquez.

## SUMMARY

TITLE: PREFEASIBILITY STUDY FOR THE ESTABLISHMENT OF A TEMPORARY SERVICES COMPANY IN THE CITY OF BARRANCABERMEJA DIRECTED TO THE OIL INDUSTRY

**AUTHORS:** Sandra Tatiana Dueñas Solano<sup>\*\*</sup>  
Diana Cecilia Meneses Castro.

**KEY WORDS:** Temporary Services Company, Establishment, Pre-feasibility Study, Market Research, Financial Analysis.

### DESCRIPTION:

Due to high demand of personnel for oil industry work, a pre-feasibility study for the establishment of a temporary services company in the city of Barrancabermeja is set out, directed to the oil industry in order to meet the needs of the sector, because of the opportunity that exists in the market to initiate supplying personnel through outsourcing direct and indirect human resource to contractors of the oil sector in the city of Barrancabermeja.

The temporary service companies called TSC are those that contract services to third party beneficiaries to temporarily assist in the development of its activities through personnel called workers on mission which are those that the temporary services company hires for a particular purpose, supplying the need of a user to accomplish the task or contracted service.

With the absence of temporary service companies in the city of Barrancabermeja, which makes recruitment becomes in contractor's delay when providing a service, the implementation of this project is recommended for the town, creating a temporary services company, enabling practical and agile development of projects, minimizing the administrative burden and therefore lost and employment claims; becoming a profitable business opportunity as the study developed. According to the economic study financially for the putting in march of the EST is needed of an investment of \$30.597.790.

\* Monograph.

\*\* Industrial University of Santander, School of Industrial and Managerial Studies, Specialization in Evaluation and Project management. The director: Carlos Eduardo Diaz Bohorquez.

## INTRODUCCIÓN

Debido a la alta demanda de personal ejecutor para realizar las labores propias de la industria del petróleo, se plantea el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de servicios temporales en la ciudad de Barrancabermeja, direccionada a la industria del petróleo con el fin de satisfacer las necesidades del sector.

Basándose en la necesidad de contratar personal para las empresas al servicio del sector petrolero en Barrancabermeja y en su área de influencia, y teniendo en cuenta que los contratos a ejecutar son en un periodo de muy corto tiempo, se impulsa la posibilidad de crear una empresa de servicios temporales en la ciudad de Barrancabermeja, tomándose como referencia que en el municipio no se cuenta con una empresa de estas características enfocada al sector petrolero.

El Sector Petrolero en Barrancabermeja y sus alrededores ha incursionado en los últimos tres años con gran demanda de personal, debido a los proyectos que se llevan a cabo en la región tales como perforación, exploración, modernización y ampliación de la refinería de Barrancabermeja. Es de esta manera como se ha dado la oportunidad laboral a un sinnúmero de firmas contratistas al servicio del sector petrolero en el Municipio de Barrancabermeja, aportando al desarrollo socioeconómico de la ciudad.

Dada la oportunidad que existe en el mercado en incursionar con el suministro de personal a través de la subcontratación de recurso humano directo e indirecto a empresas contratistas al servicio del sector petrolero en la ciudad de Barrancabermeja.

Se busca con el estudio de prefactibilidad desarrollado en cada capítulo del libro, conocer, identificar y cuantificar los recursos necesarios para la creación de una

empresa de servicios temporales basada en el marco legal Colombiano, evaluando la viabilidad financiera, técnica, legal y sociopolítica del proyecto previo análisis cuantitativo y cualitativo teniendo en cuenta los aspectos necesarios para el planteamiento de la empresa, los ingresos y egresos producto del servicio, destacando un precio competitivo y un valor agregado en normativa laboral, lo cual brindará a los clientes seguridad en la subcontratación de personal.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de servicios temporales en la ciudad de Barrancabermeja, direccionada a la industria del petróleo.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio de mercados entre las empresas contratistas al servicio del sector petroquímico para identificar los clientes potenciales a contratar con empresas de servicios temporales.
- Realizar el estudio técnico del proyecto que permita determinar la viabilidad de la creación de una empresa de servicios temporales en la ciudad de Barrancabermeja para el sector de la industria del petróleo.
- Realizar el estudio administrativo del proyecto para identificar la estructura organizacional a aplicar en la empresa de servicios temporales.
- Analizar el contexto legal del proyecto a partir de la aplicación de la normativa laboral colombiana, basándose en la Ley 50 de 1990.
- Elaborar el análisis financiero del proyecto el cual permitirá identificar los costos totales necesarios para la ejecución del proyecto.
- Analizar el impacto social del proyecto que tendrá sobre la comunidad de Barrancabermeja a partir del resultado final del estudio de prefactibilidad

## **2. ALCANCE**

El proyecto comprende desde la identificación clara del producto a ofrecer hasta establecer la viabilidad en el mercado, técnica y financiera, basada en información secundaria como normatividad vigente para las Empresas de Servicios Temporales (EST), información de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, datos del Sistema de Información de Proveedores de Ecopetrol S.A. (SIPROE) Normatividad Interna de Ecopetrol S.A. e información primaria como encuestas realizadas a empresas del sector.

### 3. MARCO REFERENCIAL

Según el reporte presentado por ECOPETROL en su página Web un total de 9.967<sup>1</sup> ocupaciones se registraron durante el primer mes de 2013, a través de las empresas contratistas que hacen presencia en Barrancabermeja y los campos de producción del Magdalena Medio. De esa cifra 7.678 personas corresponden a talento humano local, eso es el 77% y 2.289 fueron clasificadas como mano de obra foránea, es decir el 23%.

Es importante destacar igualmente que de las 9.967 ocupaciones laborales generadas, un total de 5.040 trabajadores devengaron salarios legales y 4.927 salarios convencionales.

En Barrancabermeja, Ecopetrol trabaja de la mano con las Administraciones Departamental y Municipal y entidades como el Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, con el fin de capacitar el talento humano local con el fin de fortalecer y certificar sus competencias laborales. La Empresa continuará desarrollando acciones que aporten al desarrollo sostenible de la región.<sup>2</sup>

De acuerdo a lo indicado por la alcaldía municipal en su página web, según artículo Datos Sobre Barrancabermeja, hace mención a “La Barrancabermeja del futuro, no es solamente la ciudad renovada, con más espacios públicos, mejor movilidad e infraestructura moderna, es principalmente LA CIUDAD DEL NUEVO CIUDADANO. Una Barrancabermeja más social, más digna e incluyente. Una Barrancabermeja segura, tolerante, participativa y pacífica, donde se desarrollen actividades económicas competitivas e innovadoras, con proyección global. Una

---

<sup>1</sup> ECOPETROL. <http://iris> (Inicio / Para el Trabajador / Comunicaciones Corporativas / Ecos al día 2013 / Marzo / En enero de 2013 se generaron 36.292 ocupaciones en Colombia) 01 de Marzo de 2013

<sup>2</sup> *Ibíd.* p. 19

Barrancabermeja ordenada y futurista, que genere confianza y atraiga al ciudadano, al turista y al empresario”<sup>3</sup>

Para las empresas contratistas al servicio del sector petrolero en la ciudad de Barrancabermeja se ha convertido en un problema contar con el personal calificado exigido por el sector, de acuerdo a las competencias requeridas para la ejecución de los trabajos y prestación del servicio.

### **3.1 MARCO TEÓRICO**

Las Empresas de Servicios Temporales (EST) surgieron a mediados de la década de los años sesenta en el ejercicio de la libertad de empresa, como una modalidad de trabajo por medio de la cual un empresario suministra en forma independiente trabajadores a una empresa usuaria, para que, sin perder la condición de verdadero empleador de dichos trabajadores, presten servicios subordinados al usuario. La primera reglamentación establecida en el Decreto 1433 de 1983 señaló la condición de verdadero empleador o patrono de los trabajadores a la empresa suministradora de mano de obra, la cual se obliga a constituirse como persona jurídica y garante de los salarios, prestaciones e indemnizaciones de los trabajadores enviados al usuario para la prestación de un servicio.

“De igual manera, se obligaban a no prestar dicho servicio a empresas en huelga de trabajadores, ni llevar a cabo actividades de intermediación de oferta y demanda de mano de obra”<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup>ALCALDÍA MUNICIPAL. Datos sobre Barrancabermeja. Recuperado el 05 de diciembre de 2013. Disponible en: [www.barrancabermeja.gov.co/alcaldia/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=178&Itemid=671](http://www.barrancabermeja.gov.co/alcaldia/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=178&Itemid=671)

<sup>4</sup>BIBLIO JURÍDICAS. Reporte sobre el Derecho Social. Recuperado el 04 de diciembre de 2013. Disponible en: <http://biblio.juridicas.unam.mx/revista/pdf/DerechoSocial/5/cl/cl11.pdf>

Estrategias de Contratación. Los trabajadores vinculados a las empresas de servicios temporales son de dos tipos: Trabajadores de planta y trabajadores en misión. Los trabajadores de planta son los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las empresas de servicios temporales que es personal administrativo.

Trabajadores en misión son aquellos que la empresa de servicios temporales contrata para un fin específico, supliendo la necesidad de un usuario a cumplir la tarea o servicio contratado.

### **3.2 MARCO LEGAL**

**Alcances legales de las Empresas de Servicios Temporales – EST.** Según la definición de la cartilla de Servicios Temporales emitida por el Ministerio de la protección social, en el cual indica: “La Empresa de Servicios Temporales - EST, es aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la Empresa de Servicios Temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador.”<sup>5</sup>

La regulación de las EST se encuentra en la Ley 50 de 1990 a partir del artículo 71 y hasta el 96, los cuales indican...”:

- Artículo 71. Es empresa de servicios temporales aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la

---

<sup>5</sup> ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE EMPRESAS TEMPORALES. Normatividad. Recuperado el 25 de noviembre de 2013. Disponible en: <http://acoset.org/marco-regulatorio/normatividad-est/>

cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador. Ver el Fallo del Consejo de Estado 4096 de 2006

- Artículo 72. Las empresas de servicios temporales deberán constituirse como personas jurídicas y tendrán como único objeto el previsto en el artículo anterior.

- Artículo 73. Se denomina usuario, toda persona natural o jurídica que contrate los servicios de las empresas de servicios temporales.

- Artículo 74. Los trabajadores vinculados a las empresas de servicios temporales son de dos (2) categorías: Trabajadores de planta y trabajadores en misión. Los trabajadores de planta son los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las empresas de servicios temporales. Trabajadores en misión son aquellos que la empresa de servicios temporales envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratado por éstos.

- Artículo 75. A los trabajadores en misión se les aplicará, en lo pertinente, lo dispuesto en el Código Sustantivo del Trabajo y demás normas del régimen laboral. Así como lo establecido en la presente ley.

- Artículo 76. Los trabajadores en misión tienen derecho a la compensación monetaria por vacaciones y primas de servicios proporcional al tiempo laborado, cualquiera que éste sea.

- Artículo 77. Los usuarios de las empresas de servicios temporales sólo podrán contratar con éstas en los siguientes casos:

1. Cuando se trate de las labores ocasionales, accidentales o transitorias a que se refiere el artículo 6o del Código Sustantivo del Trabajo.

2. Cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad.

3. Para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los períodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogable hasta por seis (6) meses más.

- Artículo 78. La empresa de servicios temporales es responsable de la salud ocupacional de los trabajadores en misión, en los términos de las leyes que rigen la materia para los trabajadores permanentes.

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

- Artículo 79. Los trabajadores en misión tendrán derecho a un salario ordinario equivalente al de los trabajadores de la empresa usuaria que desempeñen la misma actividad, aplicando para el efecto las escalas de antigüedad vigentes en la empresa. Igualmente, tendrán derecho a gozar de los beneficios que el usuario tenga establecidos para sus trabajadores en el lugar de trabajo, en materia de transporte, alimentación y recreación.

Parágrafo transitorio. Los contratos de los trabajadores en misión vinculados a las empresas de servicios temporales con anterioridad a la vigencia de esta ley, serán reajustados en un plazo de doce (12) meses de conformidad con lo expresado en este artículo.

- Artículo 80. Las empresas de servicios temporales no podrán prestar sus servicios a usuarias con las que tengan vinculación económica en los términos de que trata el Capítulo XI del Libro Segundo del Código de Comercio.

- Artículo 81. Los contratos celebrados entre las empresas de servicios temporales y los usuarios, deberán:

1. Constar por escrito.
2. Hacer constar que la empresa de servicio temporal se sujetará a lo dispuesto por la ley para efectos del pago de salarios, prestaciones sociales, horas extras, recargos diurnos y nocturnos, dominicales y festivos.
3. Especificar la compañía aseguradora, el número de la póliza, vigencia y monto con la cual se garantiza el cumplimiento de las obligaciones laborales de las empresas de servicios temporales con los trabajadores en misión.
4. Determinar la forma de atención de las obligaciones que en materia de salud ocupacional se tiene para con los trabajadores en misión, cuando se trate de las circunstancias establecidas en el artículo 78. de la presente ley.

- Artículo 82. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social aprobará las solicitudes de autorización de funcionamiento a las empresas de servicios temporales que cumplan con los requisitos exigidos en esta ley.

- Artículo 83. Para efectos de la autorización contemplada en el artículo anterior, a las solicitudes se deben acompañar los siguientes requisitos:

1. Escritura pública de constitución y certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio.
2. Acreditar un capital social pagado igual o superior a trescientas (300) veces el salario mínimo legal mensual vigente en el momento de la constitución.
3. El reglamento interno de trabajo de que trata el artículo 85 de esta ley.

4. Allegar los formatos de los contratos de trabajo que celebren con sus trabajadores y con los usuarios del servicio.

5. Constituir una garantía con una compañía de seguros legalmente establecida en Colombia, en favor de los trabajadores de la respectiva empresa, en cuantía no inferior a quinientas (500) veces el salario mínimo mensual vigente, para asegurar salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales de los trabajadores, en caso de iliquidez de la empresa. La póliza correspondiente debe depositarse en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el cual podrá hacerla efectiva por solicitud de los trabajadores beneficiarios de la garantía.

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

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social podrá exigir una cuantía mayor cuando así lo amerite el número de trabajadores en misión vinculados a la empresa de servicios temporales.

Una vez cumplidos los anteriores requisitos, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social autorizará el funcionamiento de la respectiva empresa de servicios temporales, mediante resolución motivada.

- Artículo 84. Toda reforma estatutaria de las empresas de servicios temporales será comunicada al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social dentro de los treinta (30) días siguientes a su protocolización, para los fines de inspección y vigilancia que sean del caso.

- Artículo 85. Las empresas de servicios temporales deberán presentar, para la aprobación del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, un reglamento interno de trabajo que contendrá disposiciones especiales, relativas a los derechos y obligaciones de los trabajadores en misión.

- Artículo 86. Para otorgar licencias de funcionamiento del establecimiento, las alcaldías de todo el territorio nacional, además de los requisitos comunes a todos los establecimientos comerciales, exigirán a las empresas de servicios temporales, la resolución de aprobación expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, debidamente ejecutoriada.

- Artículo 87. Las alcaldías, para renovar la licencia de funcionamiento a que se refiere el artículo anterior, exigirán a las empresas de servicios temporales la presentación de la aprobación vigente expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

- Artículo 88. Las empresas de servicios temporales quedan obligadas a presentar ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, los informes estadísticos que éste le solicite relacionados con su oferta y demanda de mano de obra, frecuencia de colocación, ocupación, sectores de actividad económica atendidos, cuantías y escalas de remuneración. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social reglamentará la manera de presentar dichos informes.

- Artículo 89. Las empresas de servicios temporales no podrán prestar sus servicios a usuarios cuyos trabajadores se encuentren en huelga.

- Artículo 90. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social no podrá autorizar el funcionamiento de empresas de servicios temporales cuando algunos de los socios, el representante legal, o el administrador hayan pertenecido, en cualquiera de estas calidades, a otra empresa de servicios temporales sancionada con suspensión o cancelación de la autorización de funcionamiento, dentro de los últimos cinco (5) años.

- Artículo 91. Además de sus funciones ordinarias, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, ejercerá el control y la vigilancia de las empresas de servicios

temporales, a efectos de garantizar el cumplimiento de las normas contenidas en el Código Sustantivo del Trabajo y la presente ley.

- Artículo 92. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social suspenderá o cancelará las autorizaciones de funcionamiento otorgadas a las empresas de servicios temporales, de acuerdo con el reglamento que para los efectos de la presente ley expida el Gobierno Nacional.

- Artículo 93. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social investigará e impondrá multas sucesivas hasta de cien (100) salarios mínimos legales mensuales a las personas que desarrollen la actividad de las empresas de servicios temporales sin la respectiva autorización, mientras subsista la infracción. La misma sanción será impuesta al usuario que contrate con personas que se encuentren en la circunstancia del inciso anterior.

- Artículo 94. De la reglamentación sobre empresas de servicios temporales, están excluidas las empresas que prestan servicios diferentes al envío de trabajadores en misión, como las de suministro de alimentación y las que realizan labores de aseo. Las empresas de servicios temporales existentes al momento de entrar en vigencia la presente ley, deberán acreditar los requisitos exigidos en esta disposición, dentro de los seis (6) meses siguientes.

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

- Artículo 96. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social autorizará a las entidades privadas o públicas que desarrollen actividades de Intermediación laboral a fin de

establecer un Sistema Nacional de Intermediación. Para tales efectos el Gobierno Nacional expedirá los reglamentos necesarios...”<sup>6</sup>

Según el Artículo 71 de la Ley 50 de 1990, se definen las EST como aquellas empresas que contratan la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales (trabajadores en misión), contratados directamente por la empresa de servicios temporales, la cual tiene, con respecto de éstas, el carácter de empleador. Durante el periodo laborado las EST debe pagar las prestaciones de cesantía, prima y vacaciones proporcionales al tiempo del servicio, cualquiera que éste sea. Además, debe afiliar al trabajador a una EPS, al Fondo de Pensiones y pagarle ARP y pagar por él, los aportes parafiscales (Sena, ICBF y Caja de Compensación). Igualmente la EST debe cancelar lo referente a horas suplementarias que el trabajador en misión haya laborado para el usuario.

Requisitos para crear una Empresa de Servicios Temporales:

Su creación y funcionamiento está bajo la aprobación del Ministerio de Protección Social, siempre y cuando se cumplan los requisitos del Decreto 1707 de 1991 y el Decreto 24 de 1998, entre los que están:

- Constitución por escritura pública,
- Registro en Cámara de Comercio,
- Capital social pagado igual o superior a 300 SMMLV,
- Reglamento de trabajo,
- Garantía con una compañía de seguros a favor de los trabajadores que contrate para misiones superior a 500 SMMLV.

---

<sup>6</sup> PÉREZ GARCÍA, Miguel. Tendencias para el manejo de la temporalidad. Recuperado el 26 de noviembre de 2013. Disponible en: [http://www.aplegis.com/documentosoffice/seminario\\_cooperativas/miguel\\_perez.pdf](http://www.aplegis.com/documentosoffice/seminario_cooperativas/miguel_perez.pdf)

El Ministerio de Protección Social, posee la facultad de investigar y sancionar con multas sucesivas hasta de 100 SMMLV a los que desarrollen la actividad de EST sin la respectiva autorización. Asimismo, la ley permite extender la sanción a la persona natural o jurídica que en calidad de usuaria, contrate la EST que no se encuentre debidamente autorizada.

Los casos más comunes en los que se contrata con una EST para el envío de trabajadores en Misión son labores ocasionales, accidentales o transitorias a que se refiere el artículo 6° del Código del Trabajo; tales como reemplazo de personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad, para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías y los periodos estacionales de cosechas.

Las EST tienen la facultad de contratar sólo por 6 meses, prorrogable por una sola vez hasta por 6 meses más. La empresa usuaria que se extiende más de la prórroga con los Trabajadores en Misión, estarían frente a 2 situaciones:

- Se dejaría de hablar de una contratación del servicio por situaciones ocasionales, o por reemplazos o incrementos de producción como se explicó anteriormente.
  
- Por ende, en caso de una demanda laboral por parte del Trabajador en Misión, éste no solo demandará a la EST que es su empleador, sino que también puede vincular por solidaridad a la empresa usuaria del servicio. Y será tanto la EST y la empresa usuaria quienes responderán por salarios, prestaciones e indemnizaciones al trabajador en misión.

Dentro de los beneficios de Contratar con una EST está el soporte a sus empresas afiliadas en: seguridad social, manejo de nómina, pago de prestaciones, igualmente minimiza los costos a las empresas, como también el de encargarse de toda la parte administrativa de la empresa, otro beneficio aportado por la EST

es el de brindar capacitaciones a todos los empleados en misión, logrando así, mayor efectividad y productividad a las empresas clientes.

#### 4. ESTUDIO DE MERCADOS

El gobierno nacional ha aunado todo su esfuerzo en la formalización del empleo en el país, logrando minimizar el impacto del empleo informal, esta situación ha llegado a extremos con figuras como las de las Cooperativas de Trabajo Asociado (CTA), que de tiempo atrás y contrariando la ley generalizaron el envío de trabajadores a terceros por fuera del régimen laboral, incrementando la informalidad en el país.

La realidad que se enfrenta es la de armonizar unos mercados dinámicos y cambiantes, con un recurso humano, a su vez flexible, con movilidad, que dé respuesta efectiva a las exigencias de mercados altamente competitivos e internacionalizados, con un trabajador en misión que tiene un empleador concreto y definido, la EST, que responde como cualquier otro empleador en el país, y que lo envía, sin perder esta calidad, a servicios específicos de colaboración en actividades permanentes de los usuario por razones de,- labores ocasionales o transitorias, remplazos, servicios, cosechas o incrementos en la producción, ventas o transporte-, presentándose para el trabajador en misión una estabilidad permanentemente rotativa en el tercero contratante del servicio, y bien entendida la figura, indefinida en su relación laboral con su empleador, la Empresa de Servicios Temporales:

Esto hace que las EST, más que una empresa de servicio, pase a convertirse en una empresa comercial, dado que las personas se clasifican en hojas de vida que se ofrecen al mercado.<sup>7</sup>

El estudio de mercado está dirigido a las empresa del sector petroquímico de la ciudad de Barrancabermeja, siendo la razón de ser de la empresa la prestación

---

<sup>7</sup> Ibíd. p. 13.

del servicio de mano de obra calificada, entre los cuales se ofrecen perfiles de técnicos y tecnólogos en las especialidades de: mecánica, electromecánica, electricistas, inspectores de seguridad, como también de profesionales en ingeniería y áreas afines entre las que se tiene: mecánica, electricista, electrónica, civil, industriales, de producción, de sistemas, administradores de empresas, contadores, abogados, lo anterior basados en la Tabla de niveles salariales de carrera técnica y administrativa para actividades contratadas establecida por la Unidad de Aseguramiento de Obligaciones Laborales Dirección de Relaciones Laborales de ECOPETROL S.A. a cual define los requerimientos del personal en tiempo de experiencia general y específica.

Se tiene como mercado objetivo las 121 firmas registradas en el Sistema de Información de Proveedores de Ecopetrol – SIPROE, la cual es la herramienta de acceso libre y público, dinámica, que ofrece a ECOPETROL la información general y verificada de potenciales proveedores (experiencia, condiciones de calidad, información financiera, entre otra).

Con el estudio de mercado se permite tener una noción clara de la cantidad de empresas que podrían adquirir el servicio de empleos temporales; adicionalmente indicar si las características y especificaciones del servicio corresponde a lo que desea la demanda, igualmente que tipo de empresas están interesadas en el servicio y finalmente, el estudio de mercado dará la información acerca del precio apropiado para colocar al servicio y colocarlo en el mercado.

Éste contempla los siguientes puntos.

#### **4.1 IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO**

Teniendo en cuenta que el servicio a prestar, es escaso dentro del mercado laboral del sector petroquímico, se busca diferenciar dicho servicio además de las

altas competencias del personal a ofrecer, con el estar al día con las normativas de contratación laboral en el sector petrolero, ofrecer el servicio de capacitación precontratación, examen psicosocial, revisión de hojas de vida vs perfil solicitado, plan de capacitación e inducción en la normativa de higiene y seguridad industrial aspectos relevantes del personal a laborar en el sector petrolero.

Con lo anterior, se busca que las empresas del sector petroquímico del municipio de Barrancabermeja puedan agilizar su proceso de contratación del personal, encontrando en un solo lugar el personal a contratar acorde a sus necesidades; al recibir servicios especializados de alta calidad, contar con los perfiles requeridos en menor tiempo, reducir esfuerzos en controles administrativos y financieros, disminuir tiempos de búsqueda, selección y vinculación del recurso humano, reducir costos en procesos de contratación.

#### **4.2 CARACTERÍSTICAS DEL CLIENTE POTENCIAL**

Las empresas contratistas del sector petrolero, aunque tienen autonomía administrativas, han indicado tener deficiencia al momento de la recepción de las hojas de vida del personal solicitado por ECOPETROL S.A., así como de la selección, contratación y administración del personal.

Por tal razón, el servicio de selección, contratación, administración de personal que ofrece la empresa de servicios temporales, en materia de eficacia, tienen como fundamento el de facilitar todo el proceso de contratación del personal.

#### **4.3 IDENTIFICACIÓN DE LA COMPETENCIA Y LA OFERTA**

Para los servicios de empleos temporales en el campo de la industria del petróleo, en la ciudad de Barrancabermeja no existe una historia de la oferta; pero se ha tomado una referencia de las empresas de fuera de la ciudad ofrecen el servicio

de empleo temporales pero no direccionados al sector petroquímico, y de acuerdo a lo establecido para su funcionamiento por el Ministerio de Protección Social.

#### **4.4 COMPETENCIA DIRECTA**

En la actualidad existe una sola empresa de servicios temporales en la Cámara de Comercio de Barrancabermeja registrada en el Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio<sup>8</sup>, la cual tiene como actividad económica el mantenimiento de hogares y servicio doméstico en el municipio, lo cual no se considera competencia para el servicio a prestar.

Es posible mencionar como competencia la plataforma de empleo con la que cuenta el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, siendo un servicio público, abierto, gratuito e indiscriminado que busca acercar a los empresarios que requieren llenar las vacantes disponibles en sus empresas con las personas que buscan vincularse a alguna compañía, es uno de los más efectivos con un 95.9% de efectividad. Las empresas de servicios temporales (EST) alcanzaron un índice de efectividad del 96.8% a julio de 2013<sup>9</sup>; sin embargo, aplicaría solo a uno de los servicios ofrecidos en el portafolio del proyecto, una vez que la plataforma de empleo del SENA aplica a la recepción de hojas de vida, convirtiéndose en una alternativa para los empresarios al momento de validar los perfiles del personal ofrecidos en el mercado.

#### **4.5 COMPETENCIA INDIRECTA**

En este aspecto se puede considerar la selección, contratación y administración que directamente puedan desarrollar cada empresa del sector petrolero.

---

<sup>8</sup> Ibíd p. 13.

<sup>9</sup> Ibíd p. 13.

## **4.6 IDENTIFICACIÓN DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN**

- **Análisis del mercado.** Dentro del análisis obtenido en el presente estudio de mercados, comercialmente el proyecto es factible teniendo en cuenta que existe una demanda potencial alta y focalizada y no hay un competidor que ofrezca el servicio de empleos temporales en este tipo de empresas en el municipio de Barrancabermeja.

La principal competencia son los servicios ofrecido por la plataforma de empleo del SENA, y de los servicios de las EST de otras ciudades que puedan ofertar en la ciudad y que no cuentan con la información y bases de datos que ya posee esta empresa de servicios temporales.

En virtud de lo anterior, se considera que existe un mercado insatisfecho suficiente para poner en marcha este tipo de proyecto.

Los argumentos anteriormente expuestos, permiten en conclusión definir que las condiciones tanto a nivel de gestión de demanda como a nivel de oferta, hace necesario en un mediano plazo la implementación de este Proyecto. Por lo tanto se considera VIABLE este proyecto en términos de Mercado.

## **4.7 CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO**

El portafolio inicial de servicios en el cual se enfocará la empresa de servicios temporales se relaciona a continuación:

### **4.7.1 Administración de Personal.**

- Selección.
- Evaluación Médica, Técnica y Psicotécnica.

- Contratación e Inducción.
- Pago de Nómina.
- Liquidación de Nómina.

#### **4.7.2 Reclutamiento de personal.**

- Selección.
- Evaluación Médica, Técnica y Psicotécnica.
- Inducción del personal seleccionado.

### **4.8 ANÁLISIS DE PRECIOS**

Se estima que el precio cobrado por el servicio prestado por La empresa de servicios temporales, varía de acuerdo al producto a prestar ofrecido en el portafolio de servicios; al tratarse de la administración de personal se cobraría un porcentaje que variaría de acuerdo a la cantidad de empleados y a la forma de pago pactada inicialmente; al tratarse de reclutamiento del personal para ser incluida a la nómina del cliente, el cobro se realizaría un porcentaje sobre el valor a devengar por el trabajador una única vez, información que se obtendrá de las encuestas a realizar.

El precio por los servicios prestados del personal, está dado por lo que se le pagará a los trabajadores en las diferentes áreas; se analiza en el mercado según las tablas salariales, la experiencia y las certificaciones de cada trabajador.

#### 4.9 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El proyecto se ha enfocado en el Municipio de Barrancabermeja, buscando ser una empresa de la región que brinde apoyo y desarrollo a la mano de obra local existente.

Las empresas demandantes están conformadas por grandes, medianas y pequeñas empresas que apoyan la generación de trabajo y el desarrollo de nuestra región, y que actualmente no están desarrollando compromiso laboral con el trabajador, lo que impacta los resultados en lo social y económico.

La estatal petrolera reportó 9.967 ocupaciones durante el primer mes de 2013 a través de las empresas contratistas que hacen presencia en Barrancabermeja y los campos de producción del Magdalena Medio. De esa cifra 7.678 personas corresponden a talento humano local, eso es el 77% y 2.289 fueron clasificadas como mano de obra foránea, es decir el 23%”, afirmó la estatal petrolera. Ecopetrol pormenorizó su contratación de personal y estableció que de las 9.967 ocupaciones laborales generadas, un total de 5.040 trabajadores devengaron salarios legales y 4.927 salarios convencionales.<sup>10</sup>

Actualmente en el municipio de Barrancabermeja la contratación del personal a ejecutar labores en la industria del petróleo se hace directamente con las empresas contratista generando atrasos en el inicio de las labores, incurriendo en gastos adicionales a las empresas contratistas, por lo que estas no se enfocan en ofrecer un servicio integral a las empresas del sector petrolero ofreciéndoles oportunidades de mejora, aporte y posicionamiento en la comunidad.

---

10 VANGUARDIA LIBERAL. ,Domingo 10 de Marzo de 2013 “El 77% de contratos adjudicados en enero fueron locales”: Ecopetrol: <http://www.vanguardia.com/santander /barrancabermeja/199395-el-77-de-contratos-adjudicados-en-enero-fueron-locales-ecopetrol>

Para realizar el estudio de mercados se elaboró un instrumento que permitiera indagar acerca de las tendencias de contratación de las empresas del sector petrolero de Barrancabermeja a través de empresas de servicios temporales (Ver Anexo A).

La estructura de la encuesta es nuestro insumo en el estudio, en el cual se contactaron los Administradores de cada empresa solicitando la colaboración para diligenciar el instrumento. Teniendo en cuenta la dificultad de realizar la investigación, se contó con la respuesta de 20 empresas del sector.

**4.9.1 Objetivo de la Encuesta.** Determinar las características de contratación por servicios empleadas en los procesos de gestión de personal de las organizaciones del sector petrolero ubicadas en la ciudad de Barrancabermeja.

**4.9.2 Población.** La población está conformada por las pequeñas, medianas y grandes empresas pertenecientes al sector petroquímico ubicado en el municipio de Barrancabermeja, y de acuerdo a la clasificación de las empresas, el estudio va dirigido a empresas que cuenten con una planta de personal de más de 11 Empleados.

En Colombia, y mientras se reglamenta el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011, los parámetros vigentes para clasificar las empresas por su tamaño son las siguientes (artículo 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 2º de la Ley 905 de 2004). Disposición que exige el cumplimiento de las dos condiciones de cada uno de los tipos de empresa<sup>11</sup>. Para la clasificación de las empresas se tuvo en cuenta su tamaño, los cuales se pueden definir por el valor de sus activos o por la

---

<sup>11</sup> MIPYMES. Publicación sobre empresas. Recuperado el 25 de noviembre de 2013. Disponible en: [www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761](http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761)

cantidad de empleados, en este caso definimos el tamaño por la cantidad de empleados, como se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Clasificación de las empresas.

<b>Tipo</b>	<b>Escala de Activos, Activos totales Planta de Personal</b>	<b>Planta de Personal</b>
Microempresa	Inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes	No superior a los diez (10) trabajadores.
Pequeña	Entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.	Entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
Mediana	Entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.	Entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: Definición Tamaño Empresarial Micro, Pequeña, Mediana o Grande

**4.9.3 Muestra.** Se realizará un proceso de muestreo por conveniencia que se ajuste a la población objeto de análisis. Para calcular el tamaño de la muestra es importante conocer el número de empresas del sector petrolero ubicadas en la zona; sin embargo, por la complejidad que existe para obtener información sobre

la muestra, se ha determinado tener conocimiento de al menos 20 empresas de las más representativas entre las 121 con residencia en el municipio de Barrancabermeja según lo reportado en el sistema SIPROE<sup>12</sup>.

**4.9.4 Metodología.** La investigación de mercados se llevó a cabo a través de una encuesta estructurada (ver anexo 1) aplicada a conveniencia a 20 empresas, entre las que se clasificaron por el número de empleados en: 75% medianas, 25% pequeñas. Se inició un contacto previo con personal de recursos humanos de las empresas seleccionadas, una vez se realizó el contacto se aplicó la encuesta a través del correo electrónico y en algunos casos personalmente, de acuerdo a la disponibilidad de éstos.

Una vez recopilada la información obtenida, se procedió a organizar para realizar hipótesis con base en los datos.

La información obtenida de la investigación se describe a continuación:

**1. En promedio anual, ¿Cuántas contrataciones de personal realiza en el período?**

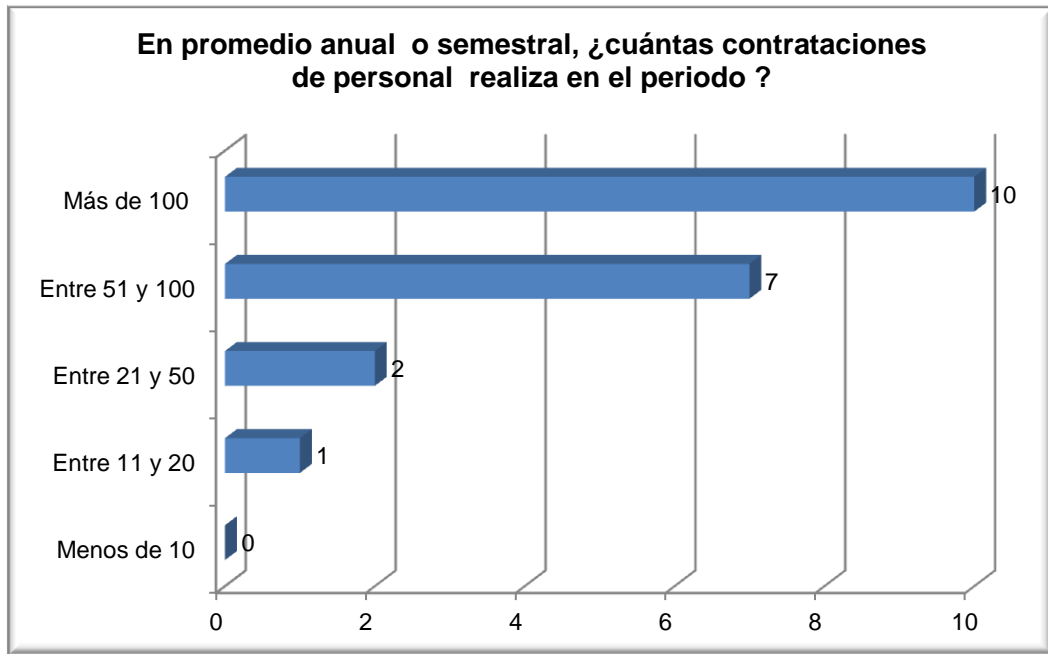
Cuadro 2. Contrataciones anuales de personal.

a. Menos de 10	b. Entre 11 y 20	c. Entre 21 y 50	d. Entre 51 y 100	e. Más de 100
0	1	2	7	10

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

<sup>12</sup> Sistema de información de proveedores de Ecopetrol. SIPROE. Información empresas registradas. Recuperado octubre 20 de 2013. Disponible en : <http://www.ecopetrol.com.co/contenido imprimir.aspx?conID=74300&catID=392>

Figura 1. Contrataciones anuales de personal.



Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Se puede observar que el 50% de las empresas realiza más de 100 contrataciones en el año, y tan solo el 35% entre 51 y 100. Con esta pregunta se apunta a identificar la oferta de empleos en el sector.

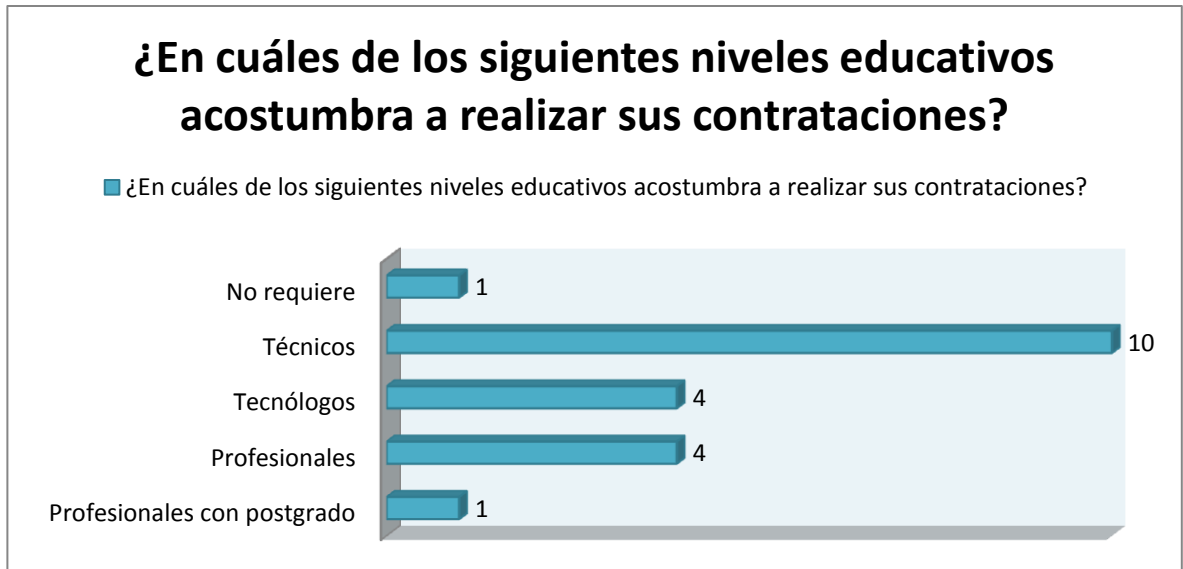
**2. ¿En cuáles de los siguientes niveles educativos acostumbra a realizar sus contrataciones?**

Cuadro 3. Niveles educativos que contrata.

a. Profesionales con postgrado	b. Profesionales	c. Tecnólogos	d. Técnicos	e. No requiere
1	4	4	10	1

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Figura 2. Niveles educativos que contrata.



Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Como se observa en la figura, el 50% de las empresas acostumbran a realizar sus contrataciones con un nivel educativo técnico, el 20% a nivel profesional y tecnológico.

Dentro de las ramas de conocimiento a nivel profesional las empresas contratan principalmente: Ingenieros Mecánicos, Electricistas y electrónicos, Administradores de Empresas, Abogados y Contadores. A nivel Tecnológico, Instrumentistas electrónicos y empresariales. Para la contratación a nivel Técnica, las empresas del sector contratan: Metalmecánicos, Soldadores, Metalistas y Albañiles.

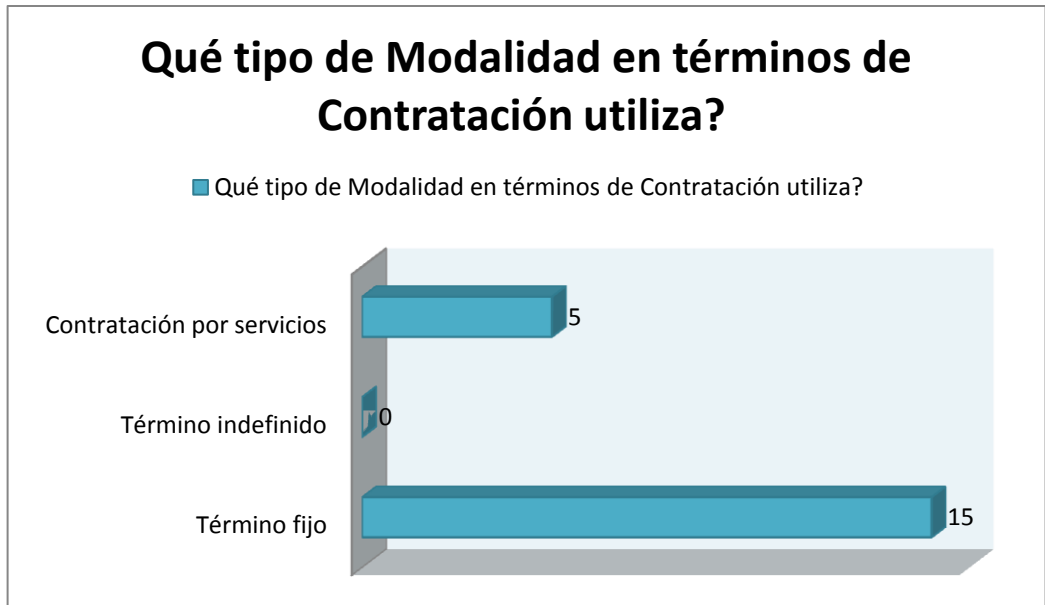
### 3. ¿Qué tipo de Modalidad en términos de Contratación utiliza?

Cuadro 4. Modalidad de contratación utilizada.

a. Término fijo	b. Término indefinido	c. Contratación por servicios
15	0	5

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Figura 3. Modalidad de contratación utilizada.



Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Se puede observar que en promedio el 75% de las empresas realizan la contratación de personal a término fijo, mientras que un 25% restante realiza contratación por servicios. Cabe señalar que ninguna de las empresas realiza contratación a término indefinido.

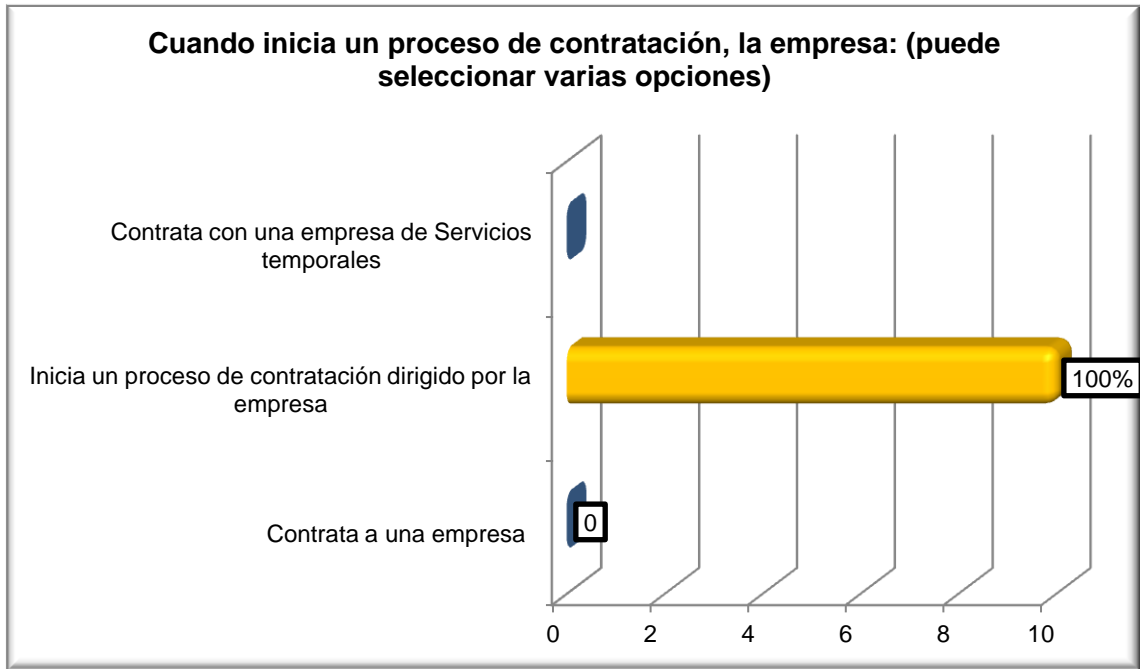
**4. Cuando inicia un proceso de contratación, la empresa: (puede seleccionar varias opciones).**

Cuadro 5. Opciones seleccionadas en el proceso de contratación.

a. Contrata a una empresa de Selección de personal	b. Inicia un proceso de contratación dirigido por la empresa	c. Contrata con una empresa de Servicios temporales
<b>0</b>	<b>20</b>	<b>0</b>

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Figura 4. Opciones seleccionadas en el proceso de contratación.



Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

De lo anterior se puede concluir que: el 100% de las empresas realizan los procesos de selección y contratación directamente, la contratación por medio de empresa de selección de personal y Empresas de Servicios Temporales no se ejecuta al no incursionar en el mercado local empresas de este tipo.

Cuando las empresas realizan sus contrataciones de personal en promedio duran una semana para hacerlo, ya sea cuando lo hacen directamente.

Igualmente las empresas mencionaron que les sería muy útil contratar este servicio ya que la mayor parte de los inconvenientes en el desarrollo de los proyectos es la contratación de mano de obra y el pago de salarios, prestaciones sociales y liquidación del personal.

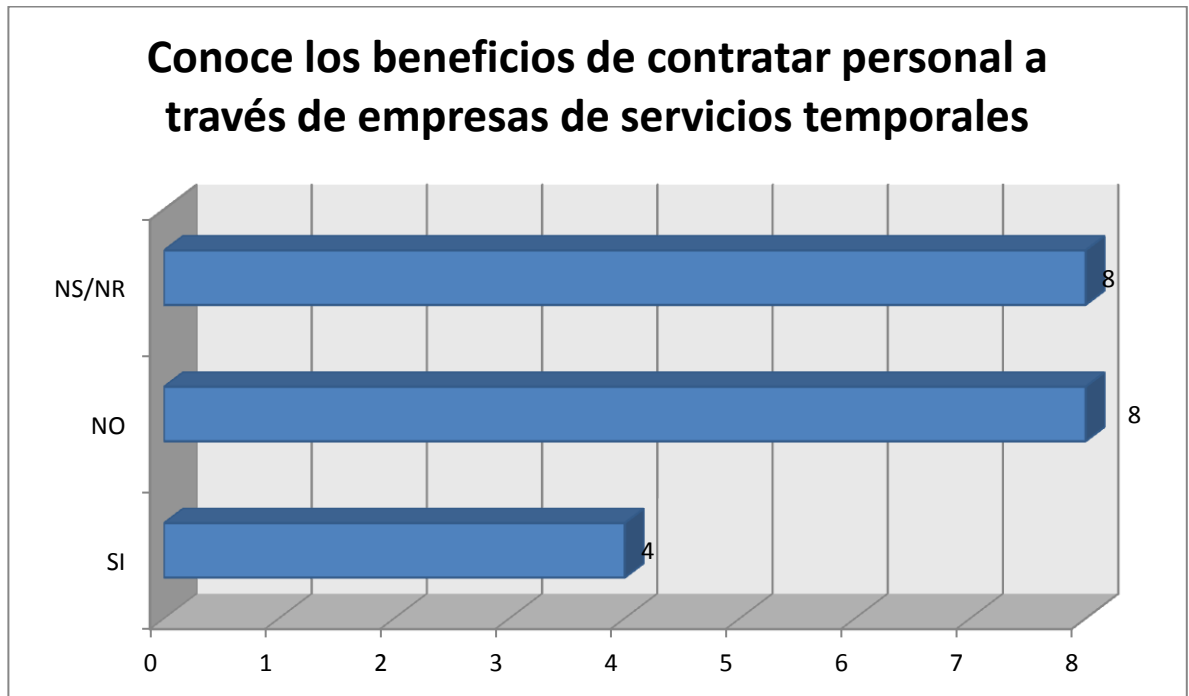
**5. ¿Conoce los beneficios de contratar personal a través de empresas de servicios temporales?**

Cuadro 6. Beneficios de contratar personal a través de empresas de servicios temporales.

a. SI	4	b. NO	8	c. NS/NR	8
-------	---	-------	---	----------	---

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Figura 5. Beneficios de contratar personal a través de empresas de servicios temporales.



Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

El 20% de las empresas conocen los beneficios de contratar con EST. Dentro de los beneficios que se perciben de la modalidad de contratación a través de empresas de servicios temporales se encuentran los siguientes:

- Se delega el servicio de contratación de personal a una empresa que maneja el tema.
- Menos desgaste administrativo

- Se evitan problemas de orden sindical.

## 6. ¿Ha considerado contratar a través de empresas de servicios temporales?

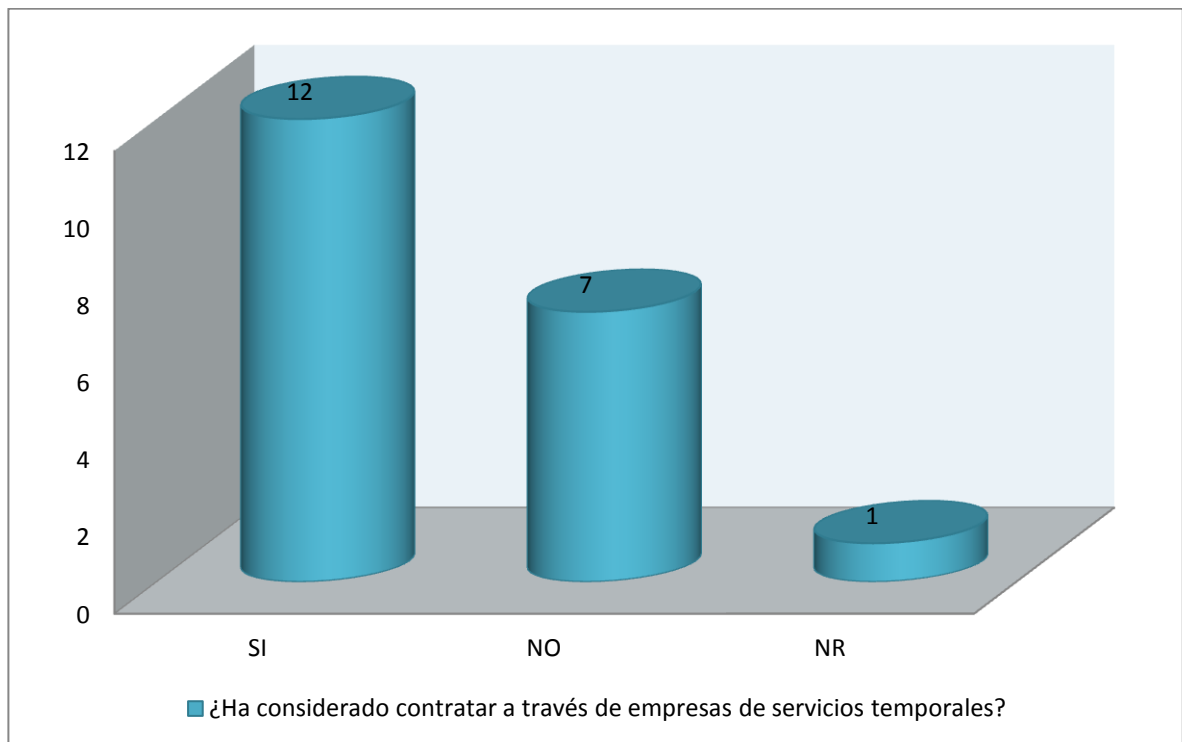
Cuadro 7. Posibilidad de contratar con empresas de servicios temporales.

a. SI	60%	b. NO	35%	c. NR	5%
-------	-----	-------	-----	-------	----

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

El 60% de las empresas consideraron contratar su personal bajo la modalidad de Empresa de Servicios Temporales, el 35% contestó con un NO definitivo y el porcentaje restante no respondió.

Figura 6. Posibilidad de contratar con empresas de servicios temporales.



Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

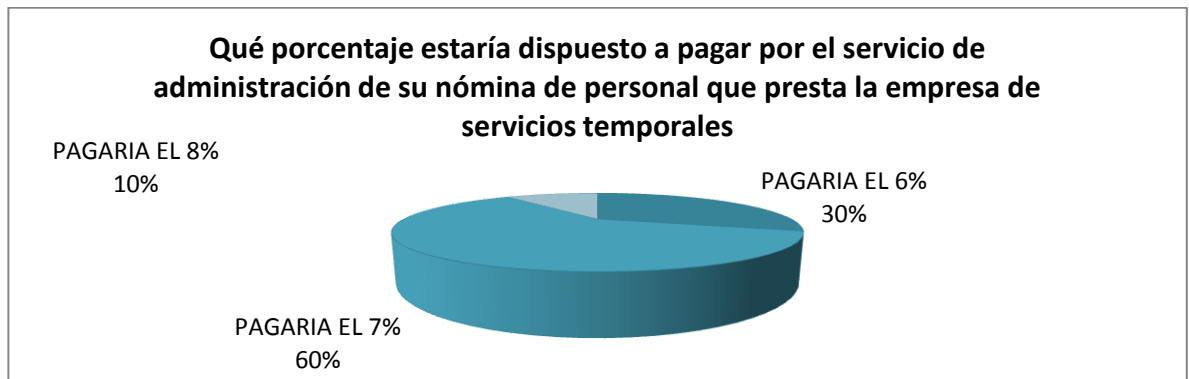
7. ¿Qué porcentaje estaría dispuesto a pagar por el servicio de administración de personal que presta la empresa de servicios temporales?

Cuadro 8. Porcentaje dispuesto a pagar por el servicio.

a. PAGARÍA EL 6%	6	b. PAGARÍA EL 7%	12	c. PAGARÍA EL 8%	2
------------------	---	------------------	----	------------------	---

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Figura 7. Porcentaje dispuesto a pagar por el servicio.



Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

El 60% de las empresas indicaron que están dispuestas a pagar un 7% por los servicios tanto de administración de personal como de reclutamiento prestados por la empresa de servicios temporales, solo un 10% indico el pago del 8%, y un 30% pagaría el 6% por el servicio prestado.

#### 4.10 CONCLUSION ESTUDIO DE MERCADOS

De acuerdo a la investigación anterior se puede concluir:

De crearse una empresa de Servicios temporales en el municipio de Barrancabermeja, se podría contar con un mercado potencial del 60% de las empresas del sector petrolero, con un enfoque de perfiles técnicos. Sin embargo, el precio promedio arrojado por la investigación precisa que una empresa de servicios temporales recibe un porcentaje del salario el cual variaría de acuerdo a la cantidad de empleados y a la forma de pago pactada inicialmente; la demanda de contratación supera en un 50% las empresas que contratan más de 100 personas en el año.

## 5. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico permitirá determinar cuáles son los requerimientos en el servicio a prestar, recurso humano en cantidad y calidad, tecnología, maquinarias, equipos, insumos, suministro, que necesita la Empresa de Servicios temporales para brindar el servicio con calidad, eficiencia y optimización de costos.

### 5.1 SERVICIOS A PRESTAR

**5.1.1 Administración de Personal.** En el proceso de administración de personal se tienen en cuenta.

- Selección.
- Evaluación Médica, Técnica y Psicotécnica.
- Contratación e Inducción.
- Pago de Nómina.
- Liquidación de Nómina.

Para este servicio, la Empresa de Servicios Temporales presenta a su cliente un listado de posibles candidatos en el que el personal seleccionado por el cliente es contratado como empleado en misión, para colaborar temporalmente con la misión encomendada en la empresa usuaria; llevando a cabo el proceso previo de vinculación y contratación de acuerdo a la normativa laboral vigente.

Dentro de los pasos a seguir en el proceso de contratación una vez se tenga el personal seleccionado se le practica el examen médico ocupacional (actividad subcontratada con una entidad competente para la labor), se realizan las afiliaciones a EPS, AFP, ARP y Caja de Compensación, legalizando así el contrato de trabajo.

### **5.1.2 Reclutamiento de personal.**

- Selección.
- Evaluación Médica, Técnica y Psicotécnica.
- Inducción del personal seleccionado.

La diferencia entre el proceso de Administración de personal y Reclutamiento de personal está en que el reclutamiento solo se encarga de realizar el proceso de selección, evaluación médica, técnica y psicotécnica e inducción del personal seleccionado, para posteriormente ser entregado a la empresa que solicita el servicio, encargándose esta de la vinculación directa a su nómina.

### **5.2 MANO DE OBRA REQUERIDA**

De acuerdo a la estructura diseñada para este estudio y basados en la capacidad financiera de la empresa, se considera que la empresa tiene una capacidad instalada para suministrar 2000 trabajadores en misión, para lo cual es requerida la siguiente estructura administrativa:

- Gerente.
- Auxiliar Administrativo.
- Psicólogo.
- Asesor comercial.
- Contador.
- Auxiliar contable.
- Servicios generales.

A continuación relacionamos los cargos con las diferentes competencias que se deberán tener en cuenta para cada cargo, aunque en el capítulo de organización administrativa se ampliara el perfil de cada uno de los cargos:

- Gerente. Tener la habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones, para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.
- Auxiliar Administrativo. Apoyar a la gerencia, donde deberá comprometerse con aquellas acciones que son determinantes en el desempeño exitoso de la empresa, procurará actuar, planificar y organizar sus acciones y establecer controles que le permitan demostrar resultados beneficiosos que favorezcan a la gerencia y a la empresa.
- Psicólogo. Profesional egresado de Psicología con experiencia en cargos directivos, experiencia en el área de RRHH, liderazgo, con capacidad de desarrollar proyectos que permitan una incursión exitosa en el mercado y buscar tener un lugar importante en el sector de servicios temporales. Adicionalmente de ser el encargado de las pruebas psicotécnicas del personal de ingreso, será el encargado de coordinar el talento humano de la empresa.
- Asesor Comercial ( 2 ). Se contará con dos asesores comerciales los cuales se encargarán de realizar proyecciones, organizar el tiempo, intentar descubrir nuevos sectores, captar clientes, preparar visitas para la presentación de ofertas, analizar el cumplimiento de objetivos, atender reclamaciones etc.
- Contador. será el encargado de toda la parte contable de la empresa, elaborando los estados financieros, examinando y evaluando los resultados de gestión.
- Auxiliar contable. Obtener y registrar datos contables, estadísticos y financieros, efectuar pagos y cobros, hacer los respectivos asientos en los

registros de la contabilidad, efectuar los cálculos, calcular los salarios a pagar partiendo de las horas trabajadas por cada trabajador, realizar pagos y cobros etc.

- Servicios generales. persona con actitud servicial con aptitud positiva para desarrollar tareas básicas de limpieza y servicios de cafetería.

### 5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y TECNOLOGIA

Para garantizar el buen funcionamiento de la empresa de servicios temporales, y pensando en que se parte de cero, es necesario comprar los siguientes equipos de oficina, comunicación, Muebles y enseres:

Cuadro 9. Muebles y enseres.

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Computador portátil	2	\$ 1,600,000	\$ 3,200,000
Computador de escritorio	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Celulares	2	\$ 100,000	\$ 200,000
Teléfonos fijos	1	\$ 42,000	\$ 42,000
Impresora	1	\$ 400,000	\$ 400,000
oficinas Modulares	3	\$ 300,000	\$ 900,000
Sillas de escritorio	3	\$ 110,000	\$ 330,000
Sillas 7de escritorio	4	\$ 60,000	\$ 240,000
Mesa sala de reuniones	1	\$ 500,000	\$ 500,000
Sillas sala de reuniones	6	\$ 60,000	\$ 360,000
Nevera 4 pies	1	\$ 450,000	\$ 450,000
Horno microondas	1	\$ 150,000	\$ 150,000
Estantería	1	\$ 450,000	\$ 450,000
Dotación oficina	3	\$ 150,000	\$ 450,000
Dotación cocina	1	\$ 150,000	\$ 150,000
<b>Total mobiliario</b>			<b>\$ 9,022,000</b>

Fuente: Cotizaciones suministradas por proveedores, información secundaria.

Dada la razón de ser la empresa, se requiere de mínima tecnología, siendo esencial un software que permita calcular el pago de nómina de trabajadores en misión. No se considera un factor condicionante la tecnología para el proyecto, teniendo en cuenta que esta es de fácil consecución y bajo costo.

## **5.4 LOCALIZACIÓN**

**5.4.1 Macro localización.** La empresa de servicios temporales se ubicará en el Municipio de Barrancabermeja, perteneciente al departamento de Santander en el territorio colombiano.

### **5.4.2 Micro localización. Se analizan los siguientes aspectos:**

- Ubicación.
- Área.
- Vías de acceso.
- Servicios públicos: agua, luz, gas, alcantarillado, internet y teléfono.
- Distribución del sitio.
- Arrendamiento.

Aplicando estos conceptos, se establece que la ubicación más adecuada para la empresa será en el barrio La Libertad del Municipio de Barrancabermeja, considerando un factor a favor la ubicación estratégica del barrio, haciendo este parte del sector industrial de la ciudad y en el que se encuentra gran parte de las empresas contratista al servicio del sector petroquímico.

## 6. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

### 6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El propósito de la estructura organizacional es fijar un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de la empresa para trabajar juntos de forma óptima, los cuales se describen a continuación:

Cuadro 10. Manual de funciones del gerente.

Cargo	Gerente
Perfil	Administrador de empresas o carreras afines
Tipo de vinculación	Por nómina
Tipo de contrato	A término fijo
Personas a cargo	Si
GENERALIDADES: Persona encargada de liderar la empresa, dando cumplimientos a la misión y visión corporativa fijada por ésta, formulando estrategias y tácticas que permitan alcanzar dichos objetivos. Nombrado por la junta de socios	
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"><li>- Promocionar los servicios de la empresa.</li><li>- Mantener y velar por un ambiente de trabajo adecuado para los demás trabajadores.</li><li>- Velar porque el personal a su cargo, cumpla con las respectivas funciones.</li><li>- Administrar de manera organizada cada uno de los insumos, requeridos</li></ul>	

- para el normal funcionamiento de la empresa.
- Suministrar del material y elementos necesarios al personal para el desarrollo de sus actividades.
  - Ser un intermediario entre los socios y los empleados.
  - Llevar de manera organizada los registros de las operaciones financieras de la empresa.
  - Presentar informes trimestrales a los socios.
  - Atender las solicitudes, quejas y sugerencias que puedan tener los visitantes.
  - Llevar un control sobre los inventarios y dineros provenientes de la prestación del servicio.

Fuente: Autoras del proyecto.

Cuadro 11. Manual de funciones del psicólogo.

Cargo:	Psicólogo
Perfil.	Debe ser Psicólogo o Psicopedagogo.
Tipo de vinculación.	Por nomina
Tipo de contrato	A termino fino
Personas a cargo	Ninguna.
<p>Generalidades: Experiencia en el área de RRHH, liderazgo, con capacidad de desarrollar proyectos que permitan una incursión exitosa en el mercado y buscar tener un lugar importante en el sector de servicios temporales.</p>	
<p><b>FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promocionar los servicios de la empresa.</li> <li>- Colaborar en la presentación de programas desarrollados por la empresa.</li> </ul>	

- Diseñar, elaborar los contenidos temáticos de las diferentes propuestas que presente la empresa a sus clientes potenciales.
- Colaborar en la selección del personal requerido para el desarrollo de las actividades a contratar.
- Administrar de manera organizada cada uno de los insumos, requeridos para el normal funcionamiento de sus tareas.
- Suministrar del material y elementos necesarios al personal para el desarrollo de sus actividades.
- Llevar de manera organizada la memoria técnica de los diferentes programas desarrollados por la empresa.
- Atender las solicitudes, quejas y sugerencias que puedan tener los potenciales clientes.

Fuente: Autoras del proyecto.

Cuadro 12. Manual de funciones del contador público.

Cargo:	CONTADOR PUBLICO
Perfil	Contador Público
Tipo de vinculación.	Por servicios
Tipo de Contrato.	Honorarios
Personas a cargo:	Auxiliar Contable
Generalidades: Persona encargada de llevar los registros contables de la empresa	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar al día los registros y documentos relacionados con las operaciones contables y financieras realizadas por la empresa.</li> <li>- Diligenciar los formularios de declaración de IVA, Retención en la fuente e impuestos municipales.</li> </ul>	

- Presentar informe anual del estado contable de la empresa.
- Brindar asesoría contable al gerente, en la toma de decisiones relacionadas.
- Presentar declaraciones de renta y complementarios, industria y comercio e impuestos municipales.
- Informar a la junta de socios sobre cualquier anomalía financiera.

**REQUISITOS:** Estudios de formación universitaria en Contaduría y dos años de experiencia relacionada.

Fuente: Autoras del proyecto.

Cuadro 13. Manual de funciones del auxiliar contable.

<b>Cargo:</b>	<b>AUXILIAR CONTABLE</b>
<b>Tipo de vinculación.</b>	<b>Por nómina</b>
<b>Tipo de contrato.</b>	<b>A término fijo.</b>
<b>Personas a cargo.</b>	<b>Ninguna</b>
<b>GENERALIDADES:</b> Persona encargada de apoyar las actividades administrativas y realizar las labores relacionadas con el manejo de personal y área financiera, brindando la información necesaria al contador para el registro de las operaciones comerciales de la empresa.	
<b>FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir la información del personal para su posterior selección por parte del Gerente.</li> <li>- Efectuar los pagos a proveedores.</li> <li>- Llevar registro ordenado de clientes y proveedores manejados por la organización.</li> </ul>	

- Realizar la liquidación de nómina para su posterior pago.
- Consignar los dineros concernientes a parafiscales y seguridad social.
- Llevar registro ordenado y actualizado del pago de parafiscales y seguridad social realizado por la empresa.
- Digitar los modelos de contratos del personal.
- Radicar la correspondencia y distribuirla según corresponda.
- Atención al cliente telefónica, por internet o personalmente.
- Responder los oficios relacionados con el área.
- Manejar el archivo relacionado con los empleados.
- Responder el teléfono y tomar recados.
- Suministrar al contador la información correspondiente para la liquidación del IVA y Retención en la fuente.
- Informar al Administrador sobre cualquier anomalía en la organización.
- Desempeñar las funciones que sean necesarias para garantizar el mejoramiento y normal funcionamiento de la empresa.

**REQUISITOS:** Estudios de formación universitaria en tecnología empresarial o afines y dos años de experiencia relacionada.

Fuente: Autoras del proyecto.

Cuadro 14. Manual de funciones del asesor comercial.

<b>Cargo:</b>	<b>ASESOR COMERCIAL</b>
<b>Tipo de vinculación.</b>	<b>Por nómina</b>
<b>Tipo de contrato.</b>	<b>A término fijo.</b>
<b>Personas a cargo.</b>	<b>Ninguna</b>
<b>GENERALIDADES:</b> Persona encargada de desarrollar la gestión comercial de los servicios que la empresa provee.	
<b>FUNCIONES:</b>	

- Contactar al cliente potencial para realizar el ofrecimiento del servicio, así como la afiliación y el seguimiento de las necesidades que este tenga.
- Visitar frecuentemente a las empresas usuarias
- Prever y proponer en conformidad a los requerimientos de cada servicio, el desarrollo de las capacidades productivas, de apoyo de posventa, para la apropiada gestión de los clientes que darán sustento a lo largo de las metas.
- Conocer a los clientes actuales y potenciales, a los actores que conforman a la industria del sector, para generar la necesaria base, la cual debe estar actualizada de información para ir revisando la posición propia y sobre todo, para estar convenientemente preparados para reconocer las oportunidades y amenazas que permitan generar respuesta oportunas y apropiadas que mantengan a la empresa, en un plano de competitividad.
- Elaboración de las encuestas de satisfacción al cliente, con el propósito de generar mejora continua y acentuar la fidelidad de los clientes.

**REQUISITOS:** Estudios de formación universitaria en tecnología empresarial o afines y dos años de experiencia relacionada.

Fuente: Autoras del proyecto.

Cuadro 15. Manual de funciones del auxiliar administrativo.

<b>Cargo:</b>	<b>AUXILIAR ADMINISTRATIVO</b>
<b>Tipo de vinculación.</b>	<b>Por nómina</b>
<b>Tipo de contrato.</b>	<b>A término fijo.</b>
<b>Personas a cargo.</b>	<b>Ninguna</b>
<b>GENERALIDADES:</b> Ejecutar actividades de apoyo secretarial y administrativas que conlleven un grado de responsabilidad y confiabilidad, requeridos por la gerencia.	

**FUNCIONES:**

- Recepcionar, clasificar, registrar y distribuir la documentación de la Gerencia, a través del sistema aplicado para la empresa, así como mantener actualizado el archivo general y confidencial correspondiente.
- Preparar el despacho de la documentación para atención y respuesta efectuando el seguimiento pertinente.
- Atender y efectuar llamadas telefónicas, así como mantener actualizada la agenda diaria de la Gerencia, coordinando las reuniones y citas respectivas.
- Redactar documentos variados de acuerdo a lo que se solicite.
- Efectuar el requerimiento y distribuir los útiles de oficina de la gerencia general efectuando el control de los mismos.
- Realizar otras funciones afines que le sean asignada por el Gerente.

**REQUISITOS:** Estudios relacionados con Secretariado Ejecutivo, con experiencia mínima de 2 años en cargos afines.

Fuente: Autoras del proyecto.

Cuadro 16. Manual de funciones de servicios administrativos.

<b>Cargo:</b>	<b>SERVICIOS ADMINISTRATIVOS</b>
<b>Tipo de vinculación.</b>	<b>Por nómina</b>
<b>Tipo de contrato.</b>	<b>A término fijo.</b>
<b>Personas a cargo.</b>	<b>Ninguna</b>
<b>GENERALIDADES:</b> Prestar el servicio de aseo y cafetería para que las instalaciones de la sede se mantengan en condiciones adecuadas para cumplir las labores administrativas.	
<b>FUNCIONES:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Limpiar y mantener en orden las oficinas.</li><li>- Efectuar las labores de aseo y limpieza en las oficinas cuidando de no</li></ul>	

dispensar los documentos y demás implementos que se hallen en las respectivas instalaciones.

- Mantener en perfecto estado de limpieza los baños, lavamanos, ventanas y demás muebles que se hallen dentro de las dependencias de la empresa.
- Preparar y distribuir café, refrescos y agua aromática a los empleados de la empresa que se hallen dentro de la empresa.

Fuente: Autoras del proyecto.

## 6.2 ORGANIGRAMA

Figura 8. Organigrama de la empresa.



Fuente: Autoras del proyecto.

## 6.3 TIPO DE SOCIEDAD

La Empresa que tomamos para el estudio de viabilidad y factibilidad es una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), teniendo en cuenta que es la que más se ajusta a las necesidades del estudio, considerando los beneficios

tributarios. De acuerdo a lo indicado al Ministerio de Comercio este tipo de sociedad funciona de la siguiente manera:

- Es un vehículo jurídico para la realización de cualquier actividad empresarial.
- Que puede ser constituida por una o varias personas naturales o jurídicas.
- Cuyos accionistas limitan su responsabilidad hasta el monto de sus aportes.
- Que una vez inscrita en el registro mercantil, forma una persona jurídica distinta de sus acciones.
- Cuenta con múltiples ventajas que facilitan la iniciación y desarrollo de la actividad empresarial.

Que beneficios y ventajas ofrece las SAS:

- Es posible fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad, de acuerdo con sus intereses. Esto les garantiza contar con unos estatutos flexibles que pueden ser adaptados a las condiciones y requerimientos especiales de cada empresario. En ese sentido las empresas familiares y pequeñas cuentan ahora con una estructura societaria que pueden adaptar perfectamente a sus necesidades particulares.

- El proceso de constitución y reforma más fácil y eficiente: Como la Sociedad por Acciones Simplificada se puede crear por documento privado, constituir la empresa es más fácil y económico, ahorrándoles a los empresarios tiempo y dinero. El mismo razonamiento aplica para la reforma de estatutos durante el desarrollo de la actividad económica por parte de la empresa.

- Las responsabilidades de los socios se limita a sus aportes, sin requerir la estructura de una Sociedad Anónima: Mediante las SAS, las empresas pueden beneficiarse de la limitación de responsabilidad de los socios, sin tener que acudir a la pesada estructura de la sociedad anónima.

- Es posible crear diversas clases y series de acciones: Con las SAS existe libertad para crear diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes: acciones ordinarias; acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto; acciones con dividendo fijo: acciones de pago. Debido a esta variedad de clases de acciones, las empresas tienen más posibilidades de acceder a crédito a través de sus socios.
  
- Es un buen vehículo de negocios que facilita el desarrollo de inversiones extranjeras: La amplia posibilidad de establecer una estructura administrativa simplificada beneficia al inversionista extranjero, quien puede iniciar negocios en Colombia creando reglas de juego ajustadas a sus intereses (reduciendo costos de administración y de iniciación formal de la actividad empresarial.
  
- No se requiere establecer una duración determinada para las SAS: Como en la SAS el término de duración puede ser indeterminado, los empresarios reducen costos, al no tener que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria este próximo a caducar.
  
- El Objeto social puede ser indeterminado: En las SAS es más fácil hacer negocios. En la medida que su objeto social puede ser indeterminado, los terceros que van a contratar con la SAS no tienen que consultar e interpretar detalladamente la lista de actividades que lo conforman, para saber si la sociedad tiene capacidad para hacer una determinada transacción económica. Lo anterior se complementa con la autorización legal para que a través de las SAS pueda realizar cualquier actividad lícita de naturaleza civil o mercantil. Este tipo de sociedades se rigen bajo la ley 1258 de 2008.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> MINISTERIO DE COMERCIO. Reglamentaciones S.A.S.. Recuperado el 25 de noviembre de 2013. Disponible en: [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

## **7. ESTUDIO FINANCIERO**

El presente estudio presenta el análisis realizado desde el punto de vista financiero, donde se toma finalmente la decisión de poner o no en marcha la ejecución del proyecto; para ello se debe escoger un horizonte de vida adecuado con el fin de poder efectuar los análisis respectivos. Este horizonte es considerado generalmente como un periodo de cinco (5) años para el periodo comprendido entre los años 2014 al 2018.

El estudio incluye un análisis de los costos y gastos en los que incurrirá el proyecto; igualmente se contemplan las proyecciones de los estados financieros buscando encontrar la rentabilidad del proyecto que permita tomar la decisión de llevar a cabo el proyecto.

### **7.1 PROYECCIONES PARA CÁLCULOS FINANCIEROS**

Para la realización del estudio y análisis financiero de la empresa fueron utilizados los siguientes supuestos en indicadores económicos con el fin de proyectar los diversos estados y flujos financieros:

- Se trabaja con una tasa impositiva del 35% sobre utilidades generadas.
- La distribución de las utilidades entre socios se realizará a partir del segundo año con porcentajes del 10%, 15%, 20% hasta llegar a un 25% en el quinto año.
- Se asume que la inflación anual durante los años del proyecto será igual a la proyectada según supuestos macro del 25 de noviembre de 2011 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público 2012-2022.
- El incremento de salarios está dado sobre un punto porcentual de la inflación esperada para cada año.
- La carga prestacional será pagada de acuerdo con los valores establecidos por el código laboral vigente.

- La depreciación de la maquinaria y equipo utilizada para el ejercicio del establecimiento será de 5 años y se realizará por el método de línea recta.
- La amortización de los activos diferidos se realizará en 3 años en el caso del Software y de 5 años en el caso de los gastos de instalación y puesta en marcha del establecimiento.
- La tasa de descuento utilizada para el estudio es del 15% efectivo anual.
- Los salarios y servicios públicos incrementarán de acuerdo a la Inflación anual.

## 7.2 INVERSIONES

Para el buen desempeño y funcionamiento de la empresa de Servicios temporales y según las especificaciones dadas en el Estudio Técnico, los requerimientos de inversión corresponden a equipos, muebles y enseres, los cuales se detallan a continuación, estos activos se comprarán de contado.

**7.2.1 Activos Fijos.** Se considera a todas las inversiones necesarias para la puesta en funcionamiento de la empresa, tales como: equipos de tecnología, muebles y enseres, equipos de oficina.

Cuadro 17. Activos fijos.

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Computador portátil	2	\$ 1,600,000	\$ 3,200,000
Computador de escritorio	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Celulares	2	\$ 100,000	\$ 200,000
Teléfonos fijos	1	\$ 42,000	\$ 42,000
Impresora	1	\$ 400,000	\$ 400,000
oficinas Modulares	3	\$ 300,000	\$ 900,000
Sillas de escritorio	3	\$ 110,000	\$ 330,000
Sillas 7de escritorio	4	\$ 60,000	\$ 240,000
Mesa sala de reuniones	1	\$ 500,000	\$ 500,000
Sillas sala de reuniones	6	\$ 60,000	\$ 360,000
Nevera 4 pies	1	\$ 450,000	\$ 450,000
Horno microondas	1	\$ 150,000	\$ 150,000
Estanteria	1	\$ 450,000	\$ 450,000
Dotación oficina	3	\$ 150,000	\$ 450,000
Dotación cocina	1	\$ 150,000	\$ 150,000
<b>Total mobiliario</b>			<b>\$ 9,022,000</b>

Fuente: Estudio Financiero.

**7.2.2 Activos diferidos.** En este rubro se encuentran las erogaciones de dinero que se realizarán en la fase preoperativa y que son necesarias para el funcionamiento de la empresa como: derechos notariales por constitución de la sociedad, escritura de constitución, pago de trámites den la Cámara de comercio de Barrancabermeja y la constitución de una garantía con una compañía de seguros legalmente establecida en Colombia, en favor de los trabajadores de la respectiva empresa, en cuantía no inferior a quinientas (500) veces el salario mínimo mensual vigente, para asegurar salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones laborales de los trabajadores, en caso de iliquidez de la empresa.

La póliza correspondiente debe depositarse en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el cual podrá hacerla efectiva por solicitud de los trabajadores beneficiarios de la garantía y demás gastos de instalación.

Cuadro 18. Activos diferidos.

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Constitución	1,653,000
Instalación	2,000,000
<b>Total</b>	<b>3,653,000</b>

Fuente: Estudio Financiero.

**7.2.3 Capital de trabajo.** Está dado por el capital efectivo aportado por cada uno de los socios al momento de constituir la empresa, el capital social asciende a \$17.922.790, el cual será aportado en partes iguales por los socios.

**7.2.4 Inversión total.** El monto total de la inversión, incluye capital inicial de trabajo, adquisición de activos fijos y de activos diferidos. El valor total de la inversión es de \$ 30.597.790. El capital de trabajo corresponde a \$ 17.922.790. Los activos fijos están conformados por muebles y enseres, equipo de cómputo y equipos de comunicación, el valor de los activos fijos asciende a \$ 9.022.000. Para los activos diferidos se tienen en cuenta los gastos de instalación de la empresa en el municipio de Barrancabermeja y los gastos de constitución de la sociedad, el monto total proyectado de los activos diferidos es de \$ 3.653.000.

Cuadro 19. Inversión.

<b>INVERSION</b>	
<b><i>Activos fijos</i></b>	
Muebles y enseres	\$ 3,980,000
Equipo de Computo	\$ 4,800,000
Equipo de comunicación	\$ 242,000
<b>subtotal Activos Fijos</b>	<b>\$ 9,022,000</b>
<b><i>Activos Diferidos</i></b>	
Gastos de Instalacion	\$ 2,000,000
Costos de constitucion de la socieda	\$ 1,653,000
<b>Subtotal Activos Diferidos</b>	<b>\$ 3,653,000</b>
<b>Subsotal Activos no corrientes</b>	<b>\$ 12,675,000</b>
<b>Acum Activos no corrientes</b>	
<b>Capital de Trabajo Inicial</b>	17,922,790
<b>Inversion Total</b>	<b>\$ 30,597,790</b>

Fuente: Estudio Financiero.

**7.2.5 Fuentes de financiación.** El recurso financiero con el cual contará la empresa corresponde al capital aportado por los socios, para el estudio actual no se consideraron fuentes externas de financiación.

El capital social asciende a \$ 30.597.790, el cual será aportado en partes iguales por los socios.

### **7.3 ANÁLISIS DE EGRESOS**

Para el siguiente análisis se ha considerado el Organigrama propuesto en la estructura organizacional, y los gastos generados por conceptos de administración.

**7.3.1 Capital Humano.** Para el personal que compone la empresa se calcula para cada uno el salario total, que corresponden a la Mano de Obra Directa y honorarios por servicios prestados. En la estructura orgánica ya se definió la organización y asignación salarial correspondiente, por consiguiente se presentará la proyección de la nómina de empleados, teniendo en cuenta que se determinó un incremento salarial equivalente a la inflación para cada año.

Se debe tener en cuenta que en la asignación salarial de los empleados, ya está incluida la carga prestacional y los aportes parafiscales de ley.

Cuadro 20. Costos Laborales.

<b>Presupuesto de Costos Laborales</b>			
<b>Cargo</b>	<b>Descripcion del Costo</b>	<b>Factor Prestacional</b>	<b>Salario</b>
<b>Gerente</b>	Salario Basico mensual	77.29%	3,500,000
	Prestaciones sociales mensual		2,705,150
	Salario anual		42,000,000
	Prestaciones sociales anual		32,461,800
			6,205,150
<b>Contador</b>	Salario Basico mensual	77.29%	2,000,000
	Prestaciones sociales mensual		1,545,800
	Salario anual		24,000,000
	Prestaciones sociales anual		18,549,600
			3,545,800
<b>Aux. Contable</b>	Salario Basico mensual	77.29%	1,300,000
	Prestaciones sociales mensual		1,004,770
	Salario anual		15,600,000
	Prestaciones sociales anual		12,057,240
			2,304,770
<b>Secretaria</b>	Salario Basico mensual	77.29%	700,000
	Prestaciones sociales mensual		541,030
	Salario anual		8,400,000
	Prestaciones sociales anual		6,492,360
			1,241,030
<b>Servicios Generales</b>	Salario Basico mensual	77.29%	400,000
	Prestaciones sociales mensual		309,160
	Salario anual		4,800,000
	Prestaciones sociales anual		3,709,920
			709,160
<b>Asesor Comercial</b>	Salario Basico mensual (uno)	77%	700,000
	Salario Basico mensual (segundo profesional)		700,000
	Prestaciones sociales mensual		-
	Salario anual		16,800,000
	Prestaciones sociales anual		-
	1,400,000		
<b>Psicologo</b>	Salario Basico mensual	77.29%	1,200,000
	Prestaciones sociales mensual		927,480
	Salario anual		14,400,000
	Prestaciones sociales anual		11,129,760
			2,127,480
	TOTAL SALARIOS MENSUALES		8,500,000
	TOTAL PRESTACIONES SOCIALES MENSUAL		5,487,590
	TOTAL COSTOS LABORALES MENSUAL		13,987,590
	TOTAL SALARIOS ANUAL		126,000,000
	TOTAL PRESTACIONES ANUAL		65,851,080
	<b>TOTAL COSTOS LABORALES ANUAL</b>		<b>191,851,080</b>

Fuente: Estudio Financiero.

**7.3.2 Otros Gastos.** Los gastos que se tuvieron en cuenta, corresponden a Administración, Servicios públicos, arrendamientos, elementos de papelería e impuestos, publicidad, mantenimientos y reparaciones locativas.

Cuadro 21. Gastos de Administración

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Gastos al Año</b>
Arriendo	\$ 18,000,000
Servicios publicos	\$ 21,000,000
Renovación reg. Mercantil	\$ -
Suministro de Oficina	\$ 3,422,400
Otros costos administrativos	\$ 4,800,000
Servicios generales	\$ 1,200,000
<b>Total</b>	<b>\$ 48,422,400</b>

Fuente: Estudio Financiero..

## 7.4 ANÁLISIS DE INGRESO

De acuerdo a la demanda definida anteriormente en el análisis del mercado y el precio del servicio determinado en el estudio técnico se estableció que el precio de los servicios se establece con un porcentaje de administración del 7% para cada uno de los dos servicios que se ofrecerán

Se definió que el precio de los servicios prestados tendrá un crecimiento del 10% anual. Los servicios con sus correspondientes cálculos de costos proyectados anuales determinan las utilidades del ejercicio. Se tiene que si se genera utilidad del ejercicio en el período, se causa entonces un impuesto, correspondiente al 35%; si por el contrario, no se genera utilidad durante el período, el proyecto deberá asumir un impuesto conocido como Impuesto Presuntivo que corresponde al 6% del Patrimonio líquido de la empresa.

## 7.5 ANÁLISIS FINANCIERO

Después de analizar los costos y gastos en los que incurrirá el proyecto y su puesta en marcha, se procede a evaluar los estados financieros proyectados, con el fin de determinar la viabilidad del mismo.

Las proyecciones de todos los estados financieros de la empresa se pueden observar a continuación:

La evaluación financiera del proyecto consiste en comparar los beneficios proyectados, asociados a una decisión de inversión, esto no es otra cosa que el flujo de fondos netos estimados del proyecto (Anexo B).

Los criterios escogidos para la evaluación financiera son dos: VPN (Valor Presenta Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno).

El primero consiste en traer a valor presente todos los ingresos del proyecto, utilizando la misma tasa de interés y comparar esta equivalencia con el valor presente de los egresos, incluyendo el desembolso inicial. La diferencia resultante de la comparación del valor presente de los ingresos y de los egresos es el valor presente neto. El criterio de aceptación de inversión tomando como tasa de descuento es el siguiente:

1. Si el  $VPN(i\%) > 0$  El proyecto es factible
2. Si el  $VPN(i\%) < 0$  El proyecto no es factible
3. Si el  $VPN(i\%) = 0$  Se es indiferente ante el proyecto

El segundo criterio, consiste en hallar aquella tasa que hace que el valor presente de los ingresos sea igual al valor presente de los egresos. El criterio de aceptación consiste en analizar la TIR así:

1. Si la TIR > La tasa de descuento. El proyecto es factible
2. Si la TIR < La tasa de descuento. El proyecto no es factible
3. Si la TIR = La tasa de descuento. Se es indiferente ante el proyecto

Para realizar el análisis financiero del proyecto se definieron dos escenarios, en lo que se proyectaron los estados financieros de la empresa, para finalmente evaluar la TIR y el VPN del flujo neto de fondos del inversionista, y con esto poder concluir si el proyecto es factible. El primer escenario, Real, consiste en que durante la vida del proyecto se logra cumplir con el 100% de las proyecciones de servicios

Cuadro 22. Estado de Resultados.

INGRESOS Y GASTOS					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>INGRESOS</b>					
Recaudo Por Servicios	203,901,848	215,875,203	250,505,712	289,903,572	334,675,946
<b>GASTOS</b>					
Costo Laboral	191,851,080	171,932,544	176,136,452	180,466,477	184,926,403
Servicios públicos	21,000,000	21,630,000	22,278,900	22,947,267	23,635,685
Arrendamiento	18,000,000	18,540,000	19,096,200	19,669,086	20,259,159
Papelería	3,422,400	3,525,072	3,630,824	3,739,749	3,851,941
Transporte funcionarios					
Impuestos					
Renovación reg. Mercantil	-	250,000	257,500	265,225	273,182
Gastos Representación					
Publicidad	4,800,000	4,944,000	5,092,320	5,245,090	5,402,442
<b>Gastos desembolsables</b>	<b>239,073,480</b>	<b>220,821,616</b>	<b>226,492,196</b>	<b>232,332,894</b>	<b>238,348,812</b>
Depreciación de los equipos	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
<b>Utilidad operacional</b>	<b>(36,976,032)</b>	<b>(6,750,813)</b>	<b>22,209,116</b>	<b>55,766,278</b>	<b>94,522,734</b>
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>(36,976,032)</b>	<b>(6,750,813)</b>	<b>22,209,116</b>	<b>55,766,278</b>	<b>94,522,734</b>
Provisión Impuesto de renta 35%	(12,941,611)	(2,362,785)	7,773,191	19,518,197	33,082,957
<b>Utilidad neta</b>	<b>(24,034,421)</b>	<b>(4,388,029)</b>	<b>14,435,926</b>	<b>36,248,081</b>	<b>61,439,777</b>
Reserva legal 10%	(2,403,442)	(438,803)	1,443,593	3,624,808	6,143,978
Reserva legal acumulada	(2,403,442)	(2,447,322)	(294,444)	1,806,073	4,239,206
Utilidades netas a distribuir	(21,630,979)	(3,949,226)	12,992,333	32,623,273	55,295,800
Distribución de Utilidades	-	(394,923)	1,948,850	6,524,655	13,823,950
Utilidades a capitalizar	(21,630,979)	(3,554,303)	11,043,483	26,098,618	41,471,850
% Distribución de Utilidades	0%	10%	15%	20%	25%

Fuente: Estudio Financiero.

Cuadro 23. Flujo de Caja.

FLUJO DE CAJA O PRESUPUESTO DE EFECTIVO						
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>ENTRADAS</b>						
Por Servicios		203,901,848	215,875,203	250,505,712	289,903,572	334,675,946
Aportes	32,597,790					
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>32,597,790</b>	<b>203,901,848</b>	<b>215,875,203</b>	<b>250,505,712</b>	<b>289,903,572</b>	<b>334,675,946</b>
<b>SALIDAS</b>						
-Inversión de Activos fijos	-9,022,000					
-Costos laborales		-191,851,080	-171,932,544	-176,136,452	-180,466,477	-184,926,403
+Cesantías		4,798,080	4,942,022	5,090,283	5,242,992	5,400,281
+Depreciación equipos de oficina		1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
-Gastos de administración		-48,422,400	-50,125,072	-51,628,824	-53,177,689	-54,773,020
-Gastos de instalación	3,653,000					
-Cancelación de cesantías			-4,798,080	-4,942,022	-5,090,283	-5,242,992
-cancelación de impuesto a la renta			12,941,611	2,362,785	-7,773,191	-19,518,197
-Distribución de utilidades		0	394,923	-1,948,850	-6,524,655	-13,823,950
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>	<b>(5,369,000)</b>	<b>(233,671,000)</b>	<b>(206,772,740)</b>	<b>(225,398,681)</b>	<b>(245,984,903)</b>	<b>(271,079,880)</b>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>27,228,790</b>	<b>(29,769,152)</b>	<b>9,102,463</b>	<b>25,107,032</b>	<b>43,918,669</b>	<b>63,596,066</b>
+Saldo Inicial		-	(29,769,152)	(20,666,689)	4,440,342	48,359,012
Saldo Inicial de Efectivo		(29,769,152)	(20,666,689)	4,440,342	48,359,012	111,955,078

Fuente: Estudio Financiero.

Cuadro 24. Flujo Neto de fondos del Proyecto.

FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO Y SU RENDIMIENTO					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	203,901,848	215,875,203	250,505,712	289,903,572	334,675,946
<b>MÁRGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>203,901,848</b>	<b>215,875,203</b>	<b>250,505,712</b>	<b>289,903,572</b>	<b>334,675,946</b>
<b>GASTOS Y COSTOS DE OPERACIÓN</b>					
Costo Laboral	191,851,080	171,932,544	176,136,452	180,466,477	184,926,403
Servicios públicos	21,000,000	21,630,000	22,278,900	22,947,267	23,635,685
Arrendamiento	18,000,000	18,540,000	19,096,200	19,669,086	20,259,159
Papelería	3,422,400	3,525,072	3,630,824	3,739,749	3,851,941
Transporte funcionarios	-	-	-	-	-
Impuestos	-	-	-	-	-
Renovación reg. Mercantil	-	250,000	257,500	265,225	273,182
Gastos Representación	-	-	-	-	-
Publicidad	4,800,000	4,944,000	5,092,320	5,245,090	5,402,442
<b>Gastos desembolsables</b>	<b>239,073,480</b>	<b>220,821,616</b>	<b>226,492,196</b>	<b>232,332,894</b>	<b>238,348,812</b>
	-	-	-	-	-
Depreciación de los equipos	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>(36,976,032)</b>	<b>(6,750,813)</b>	<b>22,209,116</b>	<b>55,766,278</b>	<b>94,522,734</b>
Impuesto de renta: 35%		(12,941,611)	(2,362,785)	7,773,191	19,518,197
<b>UTILIDAD OPERATIVA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>(36,976,032)</b>	<b>6,190,798</b>	<b>24,571,901</b>	<b>47,993,088</b>	<b>75,004,537</b>
+ Depreciación equipos de oficina	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
+Amortización software					
<b>FLUJO DE FONDOS OPERATIVOS</b>	<b>(35,171,632)</b>	<b>7,995,198</b>	<b>26,376,301</b>	<b>49,797,488</b>	<b>76,808,937</b>
-Inversión en Activos Fijos y Diferidos	(9,022,000)	-	-	-	-
+Liquidación Capital de Trabajo	19,922,790				
+Valor comercial de los Activos Fijos					
<b>TOTAL FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO</b>	<b>(32,597,790)</b>	<b>7,995,198</b>	<b>26,376,301</b>	<b>49,797,488</b>	<b>76,808,937</b>

Fuente: Autoras del proyecto.

Los resultados de este análisis fueron los siguientes:

Al evaluar el proyecto como inversión sin financiación externa (préstamos de bancos), se obtiene una TIR = 71% y un VPN (15%) = \$ 70.957.244. La TIR es

mayor que la tasa de descuento 15%, y el VPN es mayor que 0, por lo que se puede concluir que el proyecto es factible, y tiene con que devolver a sus accionistas y acreedores la inversión realizada. (Anexo B - soportes evaluación financiera).

- **Análisis de Sensibilidad.** Para tener una perspectiva bajo diferentes contextos de demanda se hace un análisis de sensibilidad con tres escenarios. Busca determinar hasta cuánto podrá modificarse el valor de la variable estimada en el flujo inicial para que el proyecto siga siendo atractivo para el inversionista:

- **Escenario pesimista:** En este escenario la penetración del mercado potencial baja en un 15%.

- **Escenario esperado.** En este escenario la penetración del mercado potencial corresponde a la población que fue identificada empresas del sector petroquímico en el municipio de Barrancabermeja.

- **Escenario optimista.** En este escenario la penetración del mercado potencial es del 10%.

Cuadro 25. Comparación de Indicadores.

	PESIMISTA	ESPERADO	OPTIMISTA
<b>VPN (15%)</b>	<b>37,561,639</b>	<b>70,957,244</b>	<b>107,871,671</b>
<b>TIR</b>	43%	71%	101%

Fuente: Autoras del proyecto.

## 8. CONCLUSIONES

Alineados con el objetivo general del Proyecto, los resultados obtenidos en el Estudio de Prefactibilidad y ratificados mediante la evaluación financiera, indican que las empresas del sector petroquímico del municipio de Barrancabermeja, área de influencia del proyecto, carece de iniciativas como la propuesta por la empresa de servicios temporales, en donde se evidencia que de las 121 firmas registradas en el Sistema de Información de Proveedores de Ecopetrol – SIPROE, existe un alto porcentaje de las mismas que estarían dispuestas a contratar este servicio.

De acuerdo a los resultados de la Evaluación, en donde se consideraron todos los requerimientos tributarios, técnicos, de mercados y administrativos para ser viable el proyecto, se concluye que la iniciativa de crear una empresa encaminada a la prestación de servicios temporales, es viable desde el punto de vista de mercado y como lo indican los resultado financieros expresados mediante una TIR = 71% y un VPN (15%) = \$ 70.957.244, en razón a que la TIR es mayor que la tasa de descuento 15%, y el VPN es mayor que 0.

De acuerdo a como se planteó en el estudio, los resultados se encaminan a ser un proyecto viable permitiendo a las empresas del sector petroquímico una contratación de personal de una manera más eficaz frente a los requerimientos exigidos por ECOPETROL, siendo una fuente de generación de empleo para la ciudad.

## **9. RECOMENDACIONES**

Con la inexistencia de empresas de servicios temporales en la ciudad de Barrancabermeja, la cual hace que la contratación de personal se convierta en un cuello de botellas para las empresas al momento de ejecutar las obras, se recomienda la ejecución del proyecto para el municipio, creando una empresa de servicios temporales permitiendo de una manera práctica y ágil el desarrollo de los proyectos, las obras, minimizando los trámites administrativos y por ende perdidas y reclamaciones laborales.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA MUNICIPAL. Datos sobre Barrancabermeja. Recuperado el 05 de diciembre de 2013. Disponible en: [www.barrancabermeja.gov.co/alcaldia/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=178&Itemid=671](http://www.barrancabermeja.gov.co/alcaldia/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=178&Itemid=671)

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE EMPRESAS TEMPORALES. Normatividad. Recuperado el 25 de noviembre de 2013. Disponible en: <http://acoset.org/marco-regulatorio/normatividad-est/>

BIBLIO JURÍDICAS. Reporte sobre el Derecho Social. Recuperado el 04 de diciembre de 2013. Disponible en: <http://biblio.juridicas.unam.mx/revista/pdf/DerechoSocial/5/cl/cl11.pdf>

CÁMARA DE COMERCIO DE BARRANCABERMEJA. Desarrollo empresarial 2000-2001. 60 p.

CÁRDENAS, Eduardo. Diccionario comprehensivo de la lengua española, Editorial círculo de lectores, Bogotá.

CÓRDOBA PADILLA Marcial. Formulación y Evaluación de Proyectos. Colección Textos Universitarios. Febrero de 2008

ECOPETROL. Revista virtual pro. Actividades que generan empleo en Ecopetrol. Recuperado el 05 de diciembre de 2013 Disponible en: <http://iriscontenidocontenido.axp?catID=1772&conID=65710&pagID=167268>.

ICONTEC. Tesis y otros trabajos de grado. Normas técnicas Colombianas sobre documentación. Edición 2005-2006. Bogotá. ICONTEC. 2004. 135 p.

LEGIS. Código de Comercio, Publicación Legis editores S.A., Bogotá.

LOBO GUERRA, Luis. Aspectos doctrinarios de la Gestión Cooperativa. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, 2000. 198 p.

MÉNDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. Bogotá. Mc Graw Hill. 2001. 360 p.

MINISTERIO DE COMERCIO. Reglamentaciones S.A.S.. Recuperado el 25 de noviembre de 2013. Disponible en: [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)

MIPYMES. Publicación sobre empresas. Recuperado el 25 de noviembre de 2013. Disponible en: [www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761](http://www.mipymes.gov.co/publicaciones.php?id=2761)

MIRANDA, Juan. Gestión de Proyectos. Quinta edición. MM Editores. Santafé de Bogotá. 2005. 437 p.

PÉREZ GARCÍA, Miguel. Tendencias para el manejo de la temporalidad. Recuperado el 26 de noviembre de 2013. Disponible en: [http://www.aplegis.com/documentosoffice/seminario\\_cooperativas/miguel\\_perez.pdf](http://www.aplegis.com/documentosoffice/seminario_cooperativas/miguel_perez.pdf)

PRADILLA, Humberto. Administración financiera I. Instituto de Educación a Distancia INSED-UIS. Publicaciones UIS. Bucaramanga. 2000. 230

Sistema de información de proveedores de Ecopetrol. SIPROE. Información empresas registradas. Recuperado octubre 20 de 2013. Disponible en :

<http://www.ecopetrol.com.co> /contenido imprimir.aspx?conID=74300&catID=392

VANGUARDIA LIBERAL. ,Domingo 10 de Marzo de 2013 “El 77% de contratos adjudicados en enero fueron locales”: Ecopetrol:  
[http://www.vanguardia.com/santander /barrancabermeja/199395-el-77-de-contratos-adjudicados-en-enero-fueron-locales-ecopetrol](http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/199395-el-77-de-contratos-adjudicados-en-enero-fueron-locales-ecopetrol)

## **ANEXOS**

## ANEXO A. Instrumento utilizado para la Investigación de Mercados

Señor(a), buenos días/tardes mi nombre es: \_\_\_\_ estamos realizando un estudio en la región para indagar respecto a las modalidades de contratación realizadas por las empresas. Agradecemos contestar las siguientes preguntas.

<b>Nombre:</b>	
<b>Correo Electrónico:</b>	
<b>Cargo:</b>	
<b>Empresa:</b>	
<b>Fecha:</b>	
<b>Nombre del entrevistador:</b>	

1. En promedio anual <input type="checkbox"/> o semestral <input type="checkbox"/> , ¿cuántas contrataciones realiza en el periodo?				
a. Menos de 10	b. Entre 11 y 20	c. Entre 21 y 50	d. Entre 51 y 100	e. Más de 100

2. ¿En cuáles de los siguientes niveles educativos acostumbra a realizar sus contrataciones?				
a. Profesionales con postgrado	b. Profesionales	c. Tecnólogos	d. Técnicos	e. No requiere

3. De manera proporcional, ¿en qué modalidad realiza sus contrataciones?				
a. Término Fijo	b. Término Indefinido	c. Contratación por servicios	d. Otro ¿cuál?	
%	%	%	%	<b>100%</b>

<b>4. Cuando inicia un proceso de contratación, la empresa: (puede seleccionar varias opciones)</b>		
a. Contrata a una empresa de Selección de personal	b. Inicia un proceso de contratación dirigido por la empresa	c. Contrata con una empresa de Servicios temporales
<b>4.1 En promedio cuanto tiempo tarda en realizar una contratación a través de la modalidad de contratación seleccionada</b>		
a. 1 semana b. 15 días c. 1 mes d. 2 meses e. Más de 2 meses	a. 1 semana b. 15 días c. 1 mes d. 2 meses e. Más de 2 meses	a. 1 semana b. 15 días c. 1 mes d. 2 meses e. Más de 2 meses

<b>5. Conoce los beneficios de contratar personal a través de empresas de servicios temporales</b>		
a. SI	b. NO	c. NS/NR

<b>6. ¿Ha considerado contratar a través de empresas de servicios temporales?</b>		
a. SI	b. NO	c. NS/NR

<b>7. ¿Qué porcentaje estaría dispuesto a pagar por el servicio que presta la empresa de servicios temporales?</b>		
a. SI	b. NO	c. NS/NR

## ANEXO B. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (ESCENARIO PESIMISTA) Y (OPTIMISTA)

### Flujo de Caja (Pesimista)

FLUJO DE CAJA O PRESUPUESTO DE EFECTIVO						
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>ENTRADAS</b>						
Por Servicios		187,980,420	201,740,647	234,957,701	272,800,760	315,862,853
Aportes	35,531,070					
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>35,531,070</b>	<b>187,980,420</b>	<b>201,740,647</b>	<b>234,957,701</b>	<b>272,800,760</b>	<b>315,862,853</b>
<b>SALIDAS</b>						
-Inversión de Activos fijos	-9,022,000					
-Costos laborales		-191,851,080	-171,932,544	-176,136,452	-180,466,477	-184,926,403
+Cesantías		4,798,080	4,942,022	5,090,283	5,242,992	5,400,281
+Depreciación equipos de oficina		1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
-Gastos de administración		-48,422,400	-50,125,072	-51,628,824	-53,177,689	-54,773,020
-Gastos de instalación	-79,029,650					
-Cancelación de cesantías			-4,798,080	-4,942,022	-5,090,283	-5,242,992
-cancelación de impuesto a la renta			18,514,111	7,309,879	-2,331,387	-13,532,213
-Distribución de utilidades		0	1,221,794	-584,512	-4,523,626	-11,072,535
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>	<b>(88,051,650)</b>	<b>(233,671,000)</b>	<b>(200,373,368)</b>	<b>(219,087,248)</b>	<b>(238,542,070)</b>	<b>(262,342,481)</b>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>(52,520,580)</b>	<b>(45,690,580)</b>	<b>1,367,279</b>	<b>15,870,453</b>	<b>34,258,690</b>	<b>53,520,372</b>
+Saldo Inicial		-	(45,690,580)	(44,323,301)	(28,452,848)	5,805,842
Saldo Inicial de Efectivo		(45,690,580)	(44,323,301)	(28,452,848)	5,805,842	59,326,214

### Estado de Resultados (Pesimista)

INGRESOS Y GASTOS (ESCENARIO PESIMISTA)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
<b>INGRESOS</b>						
Recaudo Por Servicios	187,980,420	201,740,647	234,957,701	272,800,760	315,862,853	
<b>GASTOS</b>						
Costo Laboral	191,851,080	171,932,544	176,136,452	180,466,477	184,926,403	
Servicios públicos	21,000,000	21,630,000	22,278,900	22,947,267	23,635,685	
Arrendamiento	18,000,000	18,540,000	19,096,200	19,669,086	20,259,159	
Papelaría	3,422,400	3,525,072	3,630,824	3,739,749	3,851,941	
Transporte funcionarios						
Impuestos						
Aseo oficina						
Renovación reg. Mercantil	-	250,000	257,500	265,225	273,182	
Gastos Representación						
Publicidad	4,800,000	4,944,000	5,092,320	5,245,090	5,402,442	
<b>Gastos desembolsables</b>	<b>239,073,480</b>	<b>220,821,616</b>	<b>226,492,196</b>	<b>232,332,894</b>	<b>238,348,812</b>	
Depreciación de los equipos	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	
<b>Utilidad operacional</b>	<b>(52,897,460)</b>	<b>(20,885,369)</b>	<b>6,661,105</b>	<b>38,663,466</b>	<b>75,709,641</b>	
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>(52,897,460)</b>	<b>(20,885,369)</b>	<b>6,661,105</b>	<b>38,663,466</b>	<b>75,709,641</b>	
Provisión Impuesto de renta 35%	(18,514,111)	(7,309,879)	2,331,387	13,532,213	26,498,374	
<b>Utilidad neta</b>	<b>(34,383,349)</b>	<b>(13,575,490)</b>	<b>4,329,718</b>	<b>25,131,253</b>	<b>49,211,267</b>	
Reserva legal 10%	(3,438,335)	(1,357,549)	432,972	2,513,125	4,921,127	
Reserva legal acumulada	(3,438,335)	(3,574,090)	(1,314,252)	684,284	3,005,238	
Utilidades netas a distribuir	(30,945,014)	(12,217,941)	3,896,747	22,618,128	44,290,140	
Distribución de Utilidades		(1,221,794)	584,512	4,523,626	11,072,535	
Utilidades a capitalizar	(30,945,014)	(10,996,147)	3,312,235	18,094,502	33,217,605	
% Distribución de Utilidades		0%	10%	15%	20%	25%

### Flujo Neto de Caja del Proyecto (pesimista)

FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO Y SU RENDIMIENTO					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	187,980,420	201,740,647	234,957,701	272,800,760	315,862,853
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>187,980,420</b>	<b>201,740,647</b>	<b>234,957,701</b>	<b>272,800,760</b>	<b>315,862,853</b>
<b>GASTOS Y COSTOS DE OPERACIÓN</b>					
Costo Laboral	191,851,080	171,932,544	176,136,452	180,466,477	184,926,403
Servicios públicos	21,000,000	21,630,000	22,278,900	22,947,267	23,635,685
Arrendamiento	18,000,000	18,540,000	19,096,200	19,669,086	20,259,159
Papelería	3,422,400	3,525,072	3,630,824	3,739,749	3,851,941
Transporte funcionarios	-	-	-	-	-
Impuestos	-	-	-	-	-
Aseo oficina	-	-	-	-	-
Renovación reg. Mercantil	-	250,000	257,500	265,225	273,182
Gastos Representación	-	-	-	-	-
Publicidad	4,800,000	4,944,000	5,092,320	5,245,090	5,402,442
<b>Gastos desembolsables</b>	<b>239,073,480</b>	<b>220,821,616</b>	<b>226,492,196</b>	<b>232,332,894</b>	<b>238,348,812</b>
Depreciación de los equipos	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>(52,897,460)</b>	<b>(20,885,369)</b>	<b>6,661,105</b>	<b>38,663,466</b>	<b>75,709,641</b>
Impuesto de renta: 35%		(18,514,111)	(7,309,879)	2,331,387	13,532,213
<b>UTILIDAD OPERATIVA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>(52,897,460)</b>	<b>(2,371,258)</b>	<b>13,970,984</b>	<b>36,332,080</b>	<b>62,177,428</b>
+ Depreciación equipos de oficina	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
+Amortización software					
<b>FLUJO DE FONDOS OPERATIVOS</b>	<b>(51,093,060)</b>	<b>(566,858)</b>	<b>15,775,384</b>	<b>38,136,480</b>	<b>63,981,828</b>
-Inversión en Activos Fijos y Diferidos	(9,022,000)	-	-	-	-
+Liquidación Capital de Trabajo					
+Valor comercial de los Activos Fijos					
<b>TOTAL FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO</b>	<b>(35,531,070)</b>	<b>(566,858)</b>	<b>15,775,384</b>	<b>38,136,480</b>	<b>63,981,828</b>
<b>VPN (15%)</b>	<b>\$ 37,561,639</b>				
<b>TIR (&lt; 0)</b>	<b>43%</b>				

### ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (ESCENARIO OPTIMISTA)

#### Flujo de Caja (Optimista)

FLUJO DE CAJA O PRESUPUESTO DE EFECTIVO						
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>ENTRADAS</b>						
Por Servicios		221,312,372	232,774,103	269,094,502	310,351,241	357,168,382
Aportes	32,597,790					
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>32,597,790</b>	<b>221,312,372</b>	<b>232,774,103</b>	<b>269,094,502</b>	<b>310,351,241</b>	<b>357,168,382</b>
<b>SALIDAS</b>						
-Inversión de Activos fijos	-9,022,000					
-Costos laborales		-191,851,080	-171,932,544	-176,136,452	-180,466,477	-184,926,403
+Cesantías		4,798,080	4,942,022	5,090,283	5,242,992	5,400,281
+Depreciación equipos de oficina		1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
-Gastos de administración		-48,422,400	-50,125,072	-51,628,824	-53,177,689	-54,773,020
-Gastos de instalación	-79,029,650					
-Cancelación de cesantías			-4,798,080	-4,942,022	-5,090,283	-5,242,992
-cancelación de impuesto a la renta			6,847,928	-3,551,830	-14,279,267	-26,674,882
-Distribución de utilidades		0	-593,663	-3,580,016	-8,917,032	-17,113,469
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>	<b>(88,051,650)</b>	<b>(233,671,000)</b>	<b>(213,855,009)</b>	<b>(232,944,462)</b>	<b>(254,883,356)</b>	<b>(281,526,083)</b>
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>(55,453,860)</b>	<b>(12,358,628)</b>	<b>18,919,093</b>	<b>36,150,040</b>	<b>55,467,884</b>	<b>75,642,299</b>
+Saldo Inicial		-	(12,358,628)	6,560,466	42,710,506	98,178,391
Saldo Inicial de Efectivo		(12,358,628)	6,560,466	42,710,506	98,178,391	173,820,690

**Estado de Resultados (Optimista)**

<b>INGRESOS Y GASTOS (ESCENARIO PESIMISTA)</b>					
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
<b>INGRESOS</b>					
Recaudo Por Servicios	221,312,372	232,774,103	269,094,502	310,351,241	357,168,382
<b>GASTOS</b>					
Costo Laboral	191,851,080	171,932,544	176,136,452	180,466,477	184,926,403
Servicios públicos	21,000,000	21,630,000	22,278,900	22,947,267	23,635,685
Arrendamiento	18,000,000	18,540,000	19,096,200	19,669,086	20,259,159
Papelería	3,422,400	3,525,072	3,630,824	3,739,749	3,851,941
Transporte funcionarios					
Impuestos					
Aseo oficina					
Renovación reg. Mercantil	-	250,000	257,500	265,225	273,182
Gastos Representación					
Publicidad	4,800,000	4,944,000	5,092,320	5,245,090	5,402,442
<b>Gastos desembolsables</b>	<b>239,073,480</b>	<b>220,821,616</b>	<b>226,492,196</b>	<b>232,332,894</b>	<b>238,348,812</b>
Depreciación de los equipos	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
<b>Utilidad operacional</b>	<b>(19,565,508)</b>	<b>10,148,087</b>	<b>40,797,906</b>	<b>76,213,947</b>	<b>117,015,170</b>
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>(19,565,508)</b>	<b>10,148,087</b>	<b>40,797,906</b>	<b>76,213,947</b>	<b>117,015,170</b>
Provisión Impuesto de renta 35%	(6,847,928)	3,551,830	14,279,267	26,674,882	40,955,310
<b>Utilidad neta</b>	<b>(12,717,580)</b>	<b>6,596,256</b>	<b>26,518,639</b>	<b>49,539,066</b>	<b>76,059,861</b>
Reserva legal 10%	(1,271,758)	659,626	2,651,864	4,953,907	7,605,986
Reserva legal acumulada	(1,271,758)	(1,205,795)	924,812	3,147,255	5,714,505
Utilidades netas a distribuir	(11,445,822)	5,936,631	23,866,775	44,585,159	68,453,875
Distribución de Utilidades	-	593,663	3,580,016	8,917,032	17,113,469
Utilidades a capitalizar	(11,445,822)	5,342,968	20,286,759	35,668,127	51,340,406
% Distribución de Utilidades	0%	10%	15%	20%	25%

### Flujo de Caja Neto del Proyecto Optimista

<b>FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO Y SU RENDIMIENTO</b>					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	221,312,372	232,774,103	269,094,502	310,351,241	357,168,382
<b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	<b>221,312,372</b>	<b>232,774,103</b>	<b>269,094,502</b>	<b>310,351,241</b>	<b>357,168,382</b>
<b>GASTOS Y COSTOS DE OPERACIÓN</b>					
Costo Laboral	191,851,080	171,932,544	176,136,452	180,466,477	184,926,403
Servicios públicos	21,000,000	21,630,000	22,278,900	22,947,267	23,635,685
Arrendamiento	18,000,000	18,540,000	19,096,200	19,669,086	20,259,159
Papelería	3,422,400	3,525,072	3,630,824	3,739,749	3,851,941
Transporte funcionarios	-	-	-	-	-
Impuestos	-	-	-	-	-
Aseo oficina	-	-	-	-	-
Renovación reg. Mercantil	-	250,000	257,500	265,225	273,182
Gastos Representación	-	-	-	-	-
Publicidad	4,800,000	4,944,000	5,092,320	5,245,090	5,402,442
<b>Gastos desembolsables</b>	<b>239,073,480</b>	<b>220,821,616</b>	<b>226,492,196</b>	<b>232,332,894</b>	<b>238,348,812</b>
	-	-	-	-	-
Depreciación de los equipos	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>(19,565,508)</b>	<b>10,148,087</b>	<b>40,797,906</b>	<b>76,213,947</b>	<b>117,015,170</b>
Impuesto de renta: 35%		(6,847,928)	3,551,830	14,279,267	26,674,882
<b>UTILIDAD OPERATIVA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>(19,565,508)</b>	<b>16,996,014</b>	<b>37,246,076</b>	<b>61,934,680</b>	<b>90,340,289</b>
+ Depreciación equipos de oficina	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400	1,804,400
+Amortización software					
<b>FLUJO DE FONDOS OPERATIVOS</b>	<b>(17,761,108)</b>	<b>18,800,414</b>	<b>39,050,476</b>	<b>63,739,080</b>	<b>92,144,689</b>
-Inversión en Activos Fijos y Diferidos	(9,022,000)	-	-	-	-
+Liquidación Capital de Trabajo					
+Valor comercial de los Activos Fijos					
<b>TOTAL FLUJO NETO DE FONDOS DEL PROYECTO</b>	<b>(32,597,790)</b>	<b>18,800,414</b>	<b>39,050,476</b>	<b>63,739,080</b>	<b>92,144,689</b>
<b>VPN (15%)</b>	\$ 107,871,671				
<b>TIR (&lt; 0)</b>	101%				