

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASISTENTES
VIRTUALES EN BUCARAMANGA**

**OLGA ALEXANDRA REYES CARVAJAL
MARITZA RUIZ PEDRAZA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2008**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASISTENTES
VIRTUALES EN BUCARAMANGA**

**OLGA ALEXANDRA REYES CARVAJAL
MARITZA RUIZ PEDRAZA**

**Proyecto de grado requisito para optar al título de Profesional en Gestión
Empresarial**

Director

**LUIS EDUARDO SUÁREZ CAICEDO
Economista**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2008**

A mi familia, en especial a mi amado esposo y mis
hijos por su comprensión, apoyo incondicional
y sacrificio.

MARITZA RUIZ PEDRAZA

AGRADECIMIENTOS

A Susana Valdivieso Canal, por su amistad, apoyo incondicional y por ser la promotora de este importante logro en mi vida. Su ejemplo de perseverancia y de pasión por alcanzar una meta trazada fueron inspiración para no desfallecer en los momentos difíciles.

A Jorge Montero Castro, por sus aportes, orientaciones y por el apoyo permanente que siempre me ha brindado, lo que me ha permitido llegar felizmente a esta meta.

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASISTENTES VIRTUALES EN BUCARAMANGA *

AUTORAS: REYES CARVAJAL, Olga Alexandra
RUIZ PEDRAZA, Maritza **

PALABRAS CLAVES: Asistentes, Virtuales, Factibilidad, Productividad, Teletrabajo.

En el ámbito empresarial actual se busca cada día aumentar la productividad para lo cual se involucra el uso de las TIC's, y se han descentralizado las labores con el fin de reducir los costos. Esta tendencia recibe el nombre de teletrabajo y las personas que la desempeñan Asistentes Virtuales quienes trabajan para una empresa desde de su casa o cualquier otro sitio, apoyándose permanentemente en elementos tecnológicos. Esta forma de trabajo se ha implementado con éxito en varios países de Latinoamérica y Estados Unidos, en donde las Asistentes Virtuales son muy reconocidas y contratadas por su eficiencia y eficacia.

El presente proyecto busca determinar la factibilidad para la creación de una empresa de Asistentes Virtuales en Bucaramanga, tomando como población objetivo los Médicos Especialistas de la ciudad y los Abogados registrados en la Corporación Colegio Santandereano de Abogados. Para tal fin se apoyará en los siguientes estudios: Estudio de Mercados en donde se utiliza como principal instrumento la encuesta para obtener información acerca de la demanda. De igual forma, el análisis de la oferta que analiza la participación en el mercado de las empresas de personal temporal y la relación demanda – oferta. El Estudio Técnico delimita el alcance del proyecto a través de la definición de la capacidad diseñada, instalada y utiliza. En el Estudio Administrativo se plantea la conformación de la empresa y todos los aspectos legales que de deben tener en cuenta para hacerlo. Finalmente, en el Estudio Financiero se precisan los requerimiento económicos para la puesta en marcha del proyecto, la generación de recursos y gastos en un horizonte de cinco años, la evaluación de los mismos, apoyándose en razones financieras. En conclusión, luego del análisis de estos estudios, se puede determinar la factibilidad de la creación de una empresa de Asistentes Virtuales en Bucaramanga.

* Proyecto de Grado

** Instituto de Educación a Distancia – INSED. Gestión Empresarial. Director. SUÁREZ CAICEDO, Luis Eduardo.

SUMMARY

TITLE: FACTIBILITY FOR CREATION COMPANY OF VIRTUAL ASSISTANTS (ATTENDEES) IN BUCARAMANGA*

AUTORAS: REYES CARVAJAL, OLGA ALEXANDRA
RUIZ PEDRAZA, MARITZA**

KEY WORDS: Virtual, Assistants, Factibility, Productivity, Telework.

In the managerial current area one seeks every day to increase the productivity for which interferes the use of the TIC's, and the labors have been decentralized in order to reduce the costs. This trend receives the name of telework and the persons that she(it) is recovered(played) By Virtual Assistants(Attendees) who work for a company from of his(her, your) house or any other site(place), resting(relying) permanently on technological elements. This form of work has been implemented successfully in several countries of Latin America and The United States, where the Virtual Assistants are very recognized and contracted for his(her, your) efficiency and efficiency.

The present project seeks to determine the feasibility for the creation of a company of Virtual Assistants (Attendees) in Bucaramanga, taking as population I target the Medical Specialists of the city and the Attorneys registered in the Corporation Become a member of □ association Attorneys' Santandereano. For such an end(purpose) it(he, she) will rest (rely) on the following studies: Study of Markets where the survey is in use as principal instrument for obtaining information brings over of the demand(lawsuit). Of equal form, the analysis of the offer that analyzes the market share of the companies of temporary personnel and the relation demands – it (he, she) offers. The Technical Study delimits the scope of the project across the definition of the designed, installed capacity and uses. In the Administrative Study one raises the conformation of the company and all the legal aspects that of they must bear in mind to do it. Finally, in the Financial Study the economic requirement need(specify) for the putting in march of the project, the generation of resources and expenses in a horizon of five years, the evaluation of the same ones, resting(relying) on financial reasons. In conclusion, after the analysis of these studies, it is possible to determine the feasibility of the creation of a company of Virtual Assistants (Attendees) in Bucaramanga.

* Project of Degree

** Institute of Education Distantly - INSED. Gestión Empresarial. The director. SUÁREZ CAICEDO, Luis Eduardo.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	17
1. GENERALIDADES	19
2. ESTUDIO DE MERCADOS	23
2.1 OBJETIVOS	23
2.1.1 Objetivo General	23
2.1.2 Objetivos Específicos	23
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	24
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio	24
2.2.2 Servicios Sustitutos	25
2.2.3 Servicios Complementarios	25
2.2.4 Atributos diferenciadores del producto	25
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	26
2.3.1 Mercado Potencial	26
2.3.2 Mercado Objetivo	26
2.3.3 LA DEMANDA	27
2.3.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	27
2.3.4.1 Planteamiento del Problema	27
2.3.4.2 Necesidades de información	29
2.3.4.3 Ficha Técnica	30
2.3.4.4 Tabulación y presentación de resultados	31
2.3.5 Estimación de la demanda	48
2.3.6 Evolución histórica de la demanda del servicio	50
2.3.7 Proyección de la demanda	51
2.4 LA OFERTA	52
2.4.1 Necesidades de información	52
2.4.2 Análisis de la situación actual de la competencia	53

	Pág.
2.4.3 Proyección de la oferta	54
2.5 RELACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y OFERTA	55
2.6 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	56
2.6.1 Estructura de los canales actuales	56
2.6.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	57
2.6.3 Selección de los canales de comercialización	57
2.7 PRECIO	57
2.7.1 Análisis de precios	57
2.7.2 Estrategias de fijación de precios	57
2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	58
2.8.1 Objetivos	58
2.8.2 Logotipo	59
2.8.3 Lema	60
2.8.4 Análisis de medios	60
2.8.5 Selección de medios	61
2.8.6 Estrategias publicitarias	62
2.8.7 Presupuesto de publicidad y promoción	62
2.8.7.1 De lanzamiento	62
2.8.7.2 De operación	63
2.9 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	63
3. ESTUDIO TÉCNICO	65
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	65
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	66
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	67
3.1.3 Capacidad del proyecto	67
3.1.3.1 Capacidad total diseñada	68
3.1.3.2 Capacidad instalada	69
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada	70
3.2 LOCALIZACIÓN	71

	Pág.
3.2.1 Macrolocalización	71
3.2.2 Microlocalización	72
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	79
3.3.1 Ficha técnica del servicio	79
3.3.2 Descripción técnica del servicio	80
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	81
3.3.4 Control de calidad	82
3.3.5 Recursos	82
3.3.5.1 Recurso humano	83
3.3.5.2 Recurso físico	83
3.3.5.3. Recurso de insumos	85
3.3.6 Estudio de proveedores	85
3.3.7 Distribución de planta	87
3.3.8 Logística de distribución	88
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	88
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	90
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	90
4.1.1 Tipo de sociedad	90
4.1.2 Procedimiento de constitución	92
4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	93
4.2.1 Visión	93
4.2.2 Misión	93
4.2.3 Objetivos	93
4.2.4 Políticas	94
4.2.4.1 De personal	94
4.2.4.2 De compras	95
4.2.4.3 De ventas	95
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	96

	Pág.
4.3.1 Organigrama	97
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	97
4.3.2.1 Staff de la empresa	98
4.3.2.2 Manual de funciones	99
4.3.3 Asignación salarial	113
5. ESTUDIO FINANCIERO	114
5.1 INVERSIONES	115
5.1.1. Inversión fija	118
5.1.2 Inversión diferida	118
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	124
5.1.4 Inversión total	124
5.1.5 Fuentes de financiación	125
5.2 COSTOS	126
5.2.1 Costos fijos	126
5.2.2 Costos variables	126
5.2.3 Costos totales unitarios	127
5.2.4 Precio de venta	128
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	128
5.3.1 Egresos proyectados	128
5.3.2 Ingresos proyectados	129
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	129
5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	131
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	133
5.7 BALANCE GENERAL PROYECTADO	134
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	135
6.1 IMPACTO SOCIAL	135
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	136
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	137
6.3.1 Valor presente neto	138

	Pág.
6.3.2 Tasa interna de retorno	139
6.3.3. Periodo de recuperación	140
6.3.4 Análisis de las razones financieras	140
CONCLUSIONES	142
RECOMENDACIONES	143
BIBLIOGRAFÍA	144
ANEXOS	145

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Actividades telesecretariado	24
Cuadro 2. Ficha técnica estudio de la demanda	30
Cuadro 3. Personal requerido	33
Cuadro 4. Razones para no contratar personal administrativo	34
Cuadro 5. Recursos tecnológicos	35
Cuadro 6. Carencia de recursos tecnológicos	36
Cuadro 7. Espacio físico adecuado	37
Cuadro 8. Razones de espacio físico inadecuado	38
Cuadro 9. Necesidad de personal administrativo	39
Cuadro 10. Horario personal administrativo	40
Cuadro 11. Días de contratación	41
Cuadro 12. Labores administrativas requeridas	42
Cuadro 13. Conoce los servicios de telesecretariado	43
Cuadro 14. Ha contratado servicios de telesecretariado	44
Cuadro 15. Contrataría servicios de telesecretariado	45
Cuadro 16. Lugar para la prestación del servicio	46
Cuadro 17. Pago de servicios de telesecretariado	47
Cuadro 18. Evolución de la demanda de outsourcing	50
Cuadro 19. Proyección de la demanda	51
Cuadro 20. Situación de la competencia	53
Cuadro 21. Proyección de la oferta	54
Cuadro 22. Medios de comunicación en el mercado regional	60
Cuadro 23. Presupuesto de lanzamiento	62
Cuadro 24. Presupuesto de operación mensual	63
Cuadro 25. Capacidad total diseñada para el primer año	69

	Pág.
Cuadro 26. Capacidad instalada	70
Cuadro 27. Comportamiento de la participación en I mercado al final del horizonte del proyecto	71
Cuadro 28. Ponderación de factores y puntuación para la microlocalización	77
Cuadro 29. Determinación de la ubicación de la oficina	78
Cuadro 30. Actividades telesecretariado	79
Cuadro 31. Recurso Humano	83
Cuadro 32. Presupuesto de equipo de oficina	83
Cuadro 33. Presupuesto de muebles y enseres	84
Cuadro 34. Presupuesto de insumos	85
Cuadro 35. Proveedores de equipos de computo	86
Cuadro 36. Proveedores de muebles y enseres	86
Cuadro 37. Proveedores de insumos y dotación administrativa	86
Cuadro 38. Constitución de la sociedad	91
Cuadro 39. Descripción y perfiles de cargos	98
Cuadro 40. Manual de funciones y responsabilidades del gerente	100
Cuadro 41. Manual de funciones y responsabilidades de la asistente de gerencia y recepción	103
Cuadro 42. Manual de funciones y responsabilidades del mensajero	105
Cuadro 43. Manual de funciones y responsabilidades de la auxiliar de servicios generales	107
Cuadro 44. Manual de funciones y responsabilidades del asistente virtual	109
Cuadro 45. Manual de funciones Asesor Contable y Tributario	111
Cuadro 46. Cargos Soluciones Virtuales Empresariales	113
Cuadro 47. Muebles y enseres	116
Cuadro 48. Equipo de oficina	117
Cuadro 49. Total de inversión fija	118

	Pág.
Cuadro 50. Inversión diferida	118
Cuadro 51. Materias primas	119
Cuadro 52. Mano de obra directa	120
Cuadro 53. Descripción del salario mano de obra directa	120
Cuadro 54. Depreciación maquinaria y equipo	121
Cuadro 55. Mano de obra indirecta	121
Cuadro 56. Costos indirectos de fabricación	122
Cuadro 57. Total costo de operación del servicio	122
Cuadro 58. Gastos de administración y de ventas	123
Cuadro 59. Total capital de trabajo	124
Cuadro 60. Inversión total	124
Cuadro 61. Fuentes de financiamiento	125
Cuadro 62. Costos fijos	126
Cuadro 63. Costos variables	127
Cuadro 64. Costos totales	127
Cuadro 65. Egresos proyectados	129
Cuadro 66. Ingresos proyectados	129
Cuadro 67. Flujo de caja proyectado	132
Cuadro 68. Estado de resultados proyectado	133
Cuadro 69. Balance general proyectado	134
Cuadro 70. Valor presente neto	138
Cuadro 71. Tasa interna de retorno	139
Cuadro 72. Razones financieras	140

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Logotipo	59
Figura 2. Macrolocalización de Soluciones Virtuales Empresariales	71
Figura 3. Diagrama sobre la prestación del servicio	81
Figura 4. Plano distribución de la planta	87
Figura 5. Organigrama Soluciones Virtuales Empresariales	97

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Personal requerido	33
Gráfica 2. Razones para no contratar ningún empleado	34
Gráfica 3. Recursos tecnológicos	35
Gráfica 4. Carencia de recursos tecnológicos	36
Gráfica 5. Espacio físico adecuado	37
Gráfica 6. Razones para espacio físico inadecuado	38
Gráfica 7. Necesidad de personal	39
Gráfica 8. Horario personal administrativo	40
Gráfica 9. Días de contratación de personal	41
Gráfica 10. Labores administrativas requeridas	42
Gráfica 11. Conoce los servicio de telesecretariado	43
Gráfica 12. Ha contratado los servicios de telesecretariado	44
Gráfica 13. Contrataría los servicios de telesecretariado	45
Gráfica 14. Lugar para la prestación del servicio	46
Gráfica 15. Pago de servicios de telesecretariado	47
Gráfica 16. Proyección de la demanda	51
Gráfica 17. Proyección de la oferta	55
Gráfica 18. Punto de equilibrio	128

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Modelo de encuesta de la demanda	146
Anexo B. Modelo de encuesta de la oferta	149
Anexo C. Cotizaciones	151

INTRODUCCIÓN

El teletrabajo es una forma flexible de organización del trabajo que consiste en el desempeño de la actividad sin la presencia física del trabajador en la compañía. Para su implementación, es necesario que la empresa disponga de la Infraestructura tecnológica y de comunicación adecuada.

El origen del teletrabajo se remonta hacia los años setenta. Sin embargo, la evolución de la actividad en la actualidad poco o nada tiene que ver con los procedimientos de aquella época. El desarrollo de la tecnología y de las comunicaciones han hecho evolucionar ampliamente este servicio.

Los sectores empresariales que más están utilizando el teletrabajo a nivel mundial son los de alto contenido en información como: el desarrollo de software y el diseño de productos, actividades de dirección empresarial como contabilidad, servicios financieros, servicios legales, servicios empresariales, manejo de clientes, consulta o asesoría, y apoyo en procesos de mercadeo entre otros.

Teniendo en cuenta esta experiencia positiva en otros países, en este proyecto se quiso plantear la factibilidad para la creación de una empresa de Asistentes Virtuales en Bucaramanga tomando como población objetivo para la realización del estudio a los Médicos Especialistas y Abogados registrados en la Corporación Colegio Santandereano de Abogados por considerar que estos profesionales requieren de una asistente que les organice sus citas con los clientes, atienda los asuntos concernientes al desarrollo de su actividad profesional.

El presente estudio contempla los aspectos requeridos para formular y evaluar un proyecto como son: Estudio de mercados en donde mediante encuestas

aplicadas tanto a los médicos y abogados como a la competencia, se determinó el comportamiento de la demanda y de la oferta para realizar las proyecciones en un periodo de cinco años; posteriormente en el Estudio Técnico se determinaron las capacidades diseñada, instalada y utilizada lo cual determinó el tamaño del proyecto; por otra parte en el Estudio Administrativo se definió la constitución de la empresa como una sociedad Limitada y la estructura administrativa de la misma con los manuales de funciones y responsabilidades en cada uno de los cargos creados; finalmente en el Estudio Financiero se contemplan los recursos, inversiones y gastos proyectados a cinco años, presentados en el Flujo de Caja, Balance General, Estado de Resultados para posteriormente realizar la evaluación financiera del proyecto con el fin de determinar su viabilidad apoyándose en la Tasa Interna de Retorno, el Valor Presente Neto y razones financieras como el nivel de endeudamiento, capital de trabajo, razón corriente, leverage, rentabilidad de capital y rentabilidad de la inversión.

1. GENERALIDADES

En la empresa actual donde prima la productividad, la cantidad y calidad de información, unido al avance de la tecnología, ha traído consigo nuevas y diferentes formas de interacción entre las personas. Este nuevo contexto conlleva cambios importantes en hábitos de vida en general, tanto en el ambiente laboral, como en el doméstico. En este sentido, la participación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) e Internet, están modificando las relaciones laborales, los negocios y el comportamiento de la empresa, convirtiéndose de este modo en una de las oportunidades del mundo de los negocios con soluciones en todas las áreas de de las empresas.

En este nuevo entorno, surge el trabajo a distancia o teletrabajo, el cual es entendido como un modo de empleo en el que el trabajador está localizado remotamente en una oficina central con o sin contacto cara a cara con su contratante, pero que mantiene la comunicación mediante el uso de tecnología.

El Teletrabajo se define como “una forma flexible de organización del trabajo; consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa, durante una parte importante de su horario laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial. Desarrollar la propia actividad profesional mediante el Teletrabajo, implica el uso frecuente de métodos de procesamiento electrónico de información, y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa. El Teletrabajo es una fórmula de trabajo por la cual el profesional opera independientemente de su localización, sea desde su domicilio, sea desde un centro especializado, a tiempo completo o parcial”¹.

¹RAPP, Werner. El Teletrabajo. Revista Anales de Mecánica y Electricidad. 2004. Vol. 81 No. 2. P. 28-36
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/listaarticulos>

“El teletrabajo utiliza las herramientas disponibles en las TIC’s, es una oportunidad para mejorar la calidad laboral, aumentar el empleo, el rendimiento laboral y los teletrabajadores ganan en calidad de vida²”

Esta nueva forma de trabajo constituye una interesante opción que huye de la rigidez del mercado laboral, convirtiéndose en la elección más atractiva para muchos profesionales, pequeñas, medianas y aún para grandes organizaciones. El teletrabajo trae beneficios tanto para el trabajador, como para la empresa que lo contrata, algunas de ellas son: mayor autonomía, movilidad, aumento de la productividad, más oportunidades laborales, más vida familiar, mejor integración laboral de personas con discapacidad, menos estrés, menos desplazamiento, más tiempo libre, mejor rendimiento que en la oficina, horario flexible, mejor calidad de vida.

Desde el punto de vista de la empresa, le representa beneficios como: mayor productividad debido a la implantación del trabajo por objetivos, menor costo por puesto, menor infraestructura necesaria, más acceso a profesionales de alto nivel, eliminación del ausentismo laboral, facilidad de expansión geográfica, crecimiento sin cambios en la infraestructura.

Toda empresa o profesional independiente requiere dentro de las condiciones mínimas para atender a los clientes y desarrollar sus actividades de una oficina pero en algunos casos, sus ingresos no les permiten contratar a una persona de tiempo completo para que realice labores administrativas, de atención al público, de mensajería e inclusive de servicios varios.

² Fundación Universitaria Católica del Norte. Artículo: Teletrabajo una opción laboral para todos. 25 de junio de 2007. <http://www.universia.net.co/laboral-empresarial/destacado/teletrabajo-una-opcion-laboral-para-todos.html>

Algunas multinacionales como IBM y Nestlé han incursionado con este modelo en la descentralización de algunas de sus áreas, especialmente la de ventas, con excelentes resultados. Para el caso de IBM, desde hace algunos años ha implementado esta forma de trabajo, con buenos resultados de acuerdo con el comentario publicado en la Revista Enter “El “Gigante Azul” tiene en Colombia desde hace un par de años el Programa de Opciones Flexibles de Trabajo, con el que busca que sus empleados encuentren formas de trabajo más eficientes para que ellos sean más productivos. La opción Work at Home, le permite al empleado elegir uno o más días completos en la semana en los que puede trabajar en forma remota, sin asistir a la oficina”³.

Otra empresa que ha incursionado en este esquema es el Contac Center Américas que abrió esta alternativa de trabajo a mujeres cabeza de familia y mujeres de escasos recursos lo cual contribuye a mejorar la calidad de vida de esta población.

En países como México, España, Estados Unidos, Argentina y Chile las Asistentes Virtuales son muy reconocidas y contratadas por su eficiencia y eficacia. En Colombia ya se están dando los primeros pasos para implementar este modelo, por iniciativa de la Senadora Claudia Rodríguez de Castellanos quien con su propuesta busca promover el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo en el territorio nacional, mediante la utilización de tecnologías de información y las telecomunicaciones, con el fin de dar mayores oportunidades laborales y disminuir la cifra de desempleo en el país.

“El proyecto de ley de la Senadora Rodríguez, señala que dentro de las metas propuestas por el Gobierno nacional es posicionar a Colombia como el segundo país más competitivo de América Latina antes del 2019 incrementando el

³ JARAMILLO MARÍN, Mauricio. Teletrabajo: la oficina se vuelve virtual. Revista Enter. 16 de octubre de 2007.

crecimiento económico por encima del 5%, bajar los índices de desempleo hasta el 5% y disminuir los índices de pobreza hasta el 39%”⁴

Es así como en el presente trabajo se determinará la factibilidad para la creación de una entidad que ofrezca los servicios de Asistentes Virtuales en Bucaramanga, para lo cual se tomó como población de estudio los médicos especialistas registrados en la Secretaría de Salud de Bucaramanga y los abogados miembros del Colegio Santandereano de Abogados a 30 de junio de 2007. Se eligió a este grupo de profesionales pues a nivel empresarial, no todas pueden dar el salto de la oficina física a la virtual. Empresas del sector construcción, restaurantes, almacenes, entre otros, sólo podrían implementar el modelo de teletrabajo en la alta gerencia y algunos grupos de trabajo de sus compañías.

⁴Rodríguez de Castellanos, Claudia. Teletrabajo: Elemento generador de ingresos y empleo. http://abc.camara.gov.co/prontus_senado/site/artic/20070906/pags/20070906164159.html

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 General. Desarrollar un estudio de mercados con el cual se determine la viabilidad de la creación de una empresa de Asistentes Virtuales en Bucaramanga que ofrezca nuevas opciones de servicios administrativos en forma eficaz y eficiente.

2.1.2 Específicos

- ❖ Determinar la demanda de Asistentes Virtuales en Bucaramanga tomando como población objetivo para el estudio, los Abogados del Colegio Santandereano de Abogados y Médicos Especialistas de Bucaramanga registrados en la Secretaría de Salud Municipal a 30 de junio de 2007.
- ❖ Identificar la competencia existente en Bucaramanga para las Asistentes Virtuales, con sus fortalezas y debilidades.
- ❖ Definir los precios y costos relacionados con el servicio de Asistentes Virtuales.
- ❖ Establecer los canales de comercialización a implementar en la nueva empresa de Asistentes Virtuales.
- ❖ Estimar la participación de la nueva empresa en el mercado objeto de análisis.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Definición, Uso, Especificación del Servicio. El telesecretariado es un servicio que se ofrece a través de una Asistente Virtual que sin estar físicamente en la empresa, ofrece apoyo administrativo en la organización.

Entre las actividades que puede realizar se encuentran:

Cuadro 1. Actividades telesecretariado

ACTIVIDAD	ESPECIFICACIÓN
REDACCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE DOCUMENTOS	*Cartas, escritos, impresos, pedidos, Impresión de documentos.
ORGANIZACIÓN DE AGENDAS	*Concertar citas o reuniones con el seguimiento de su agenda personal. *Organización de viajes y comidas.
GESTIÓN DE COBROS (RECORDATORIO DE PAGOS)	*Recordar a los clientes, con la periodicidad que se indique, los pagos que tienen pendientes de realizar.
ENCUESTAS Y TELEMARKETING	*Realizar encuestas sobre la satisfacción de sus clientes. *Ventas de productos o servicios a través de llamadas telefónicas.
ATENCIÓN TELEFÓNICA	*Recepción de llamadas con la marca comercial de la empresa o profesional. *Información de productos y servicios. *Localización y llamadas urgentes. *Envío de correos electrónicos diarios con el resumen de los mensajes recibidos.
DOMICILIACIÓN DE EMPRESAS	*Envío de correspondencia en papel personalizado. *Recepción de correspondencia y reenvío a la dirección indicada. *Aviso inmediato de cartas urgentes certificadas, comunicaciones oficiales.

2.2.2 Servicios Sustitutos. Los servicios sustitutos más próximos a las Asistentes Virtuales son los de secretarías temporales que se contratan a través de bolsas de empleo o las de contratación directa que realiza cada empresa. Por otra parte, se tienen las salas de Internet en donde prestan servicios de digitación e impresión de documentos al igual que los servicios de mensajería. Vale la pena anotar que los anteriores son tres diferentes prestadores de servicios para satisfacer las necesidades de la empresa y con la propuesta aquí planteada estos y otros servicios se pueden contratar en una sola entidad.

2.2.3 Servicios Complementarios. Algunos servicios complementarios a la prestación del telesecretariado son: traducción de textos, servicio de Internet para clientes, administración de cuentas de correo electrónico (recepción y envío de mensajes) al igual que recepción y envío de comunicaciones vía fax. Sin embargo es necesario aclarar que el estudio de factibilidad se realizará sólo sobre la función principal de la empresa que es el servicio de Asistentes Virtuales ó Telesecretariado.

2.2.4 Atributos Diferenciadores del Servicio. Es de recalcar que el servicio de telesecretariado no es el mismo que el de una secretaria tradicional que labora una jornada de 8 horas, en muchos casos sin tener el manejo adecuado de herramientas tecnológicas que faciliten la organización, fluidez de la información y las comunicaciones en la empresa. El factor diferenciador que tiene esta propuesta con respecto al modelo tradicional es una jornada extendida de acuerdo con los requerimientos de cada cliente, con unos costos más bajos y con herramientas tecnológicas actualizadas para lograr un óptimo desempeño y satisfacción total de los clientes. Además, representa para la empresa beneficios económicos por el ahorro de espacio en la oficina y el incremento en la productividad ya que se remunera el trabajo por tiempo real productivo o tarea realizada.

También, el teletrabajo aporta beneficios a la sociedad en general, por la reducción del número y tiempo de los desplazamientos de los empleados, disminuyendo así la contaminación atmosférica, el ruido y los problemas de congestión del tráfico, lo cual contribuye a mejorar la calidad de vida de los habitantes de Bucaramanga.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Potencial. El Telesecretariado por ser un servicio bastante flexible, se adapta a las necesidades administrativas tanto de grandes empresas como mipymes o profesionales independientes que requieren del apoyo de personal administrativo, ya sea secretaria, mensajero, oficios varios y demás actividades complementarias para el desarrollo de su objeto social.

2.3.2 Mercado Objetivo. El telesecretariado tiene un amplio campo de aplicación, puede servir de apoyo a pequeñas, medianas e incluso grandes empresas al igual que a profesionales independientes. Para el presente estudio, se definió como mercado objetivo a los médicos especialistas y abogados de Bucaramanga por tratarse de los profesionales que en mayor número, instalan una oficina para atender a sus clientes y para ello requieren de una secretaria o asistente como apoyo para el ejercicio de su labor, por la permanente afluencia de público y llamadas telefónicas que se reciben. En cuanto a los primeros profesionales, se acudió a la Secretaría de Salud Municipal en donde suministraron en medio magnético, el listado de los médicos generales registrados en esa entidad a junio de 2007, con resaltado en rojo de 126 de ellos que tenían registro como especialistas.

En el caso de los Abogados, se solicitó información inicialmente al Colegio Nacional de Abogados – Capítulo Santander, pero fueron reacios a suministrar datos de sus integrantes, argumentando razones de seguridad. En segunda

instancia se recurrió a la Corporación Colegio Santandereano de Abogados, quienes remitieron vía correo electrónico los datos de los 73 profesionales que se encontraban registrados a la misma fecha, quedando un mercado objetivo total de 199 profesionales compuesto en un 63% por médicos especialistas y en un 37% por abogados de la ciudad de Bucaramanga.

2.3.3 La Demanda

2.3.4 Investigación de Mercados

2.3.4.1 Planteamiento del Problema. El aumento inminente de la tendencia en las empresas a reducir su personal para bajar los costos y poder competir en el mercado, ha ocasionado descuidos en aspectos administrativos de vital importancia en sus relaciones con el entorno, lo cual incide en la imagen que proyectan a clientes y proveedores, además de generar insatisfacción con respecto al servicio o producto que ofrecen.

Esta tercerización ha tenido acogida entre los empresarios colombianos en razón a las crisis económicas que ha atravesado nuestro país, lo cual los ha obligado a diseñar estrategias para la reducción de sus costos y gastos tanto operativos como administrativos, con el fin de poder fortalecer su actividad, ya sea en el sector productivo o de servicios. Además, les evita las complicaciones que se pueden presentar en una relación laboral directa, pues la responsabilidad sobre el empleado recae en el operador del servicio, quien vela por la satisfacción del cliente a la vez que procura que el empleado se sienta motivado para desempeñar con excelencia la misión encargada.

A nivel empresarial se presentan situaciones, como por ejemplo, el inicio de un plan de mercadeo en el cual se necesita personal extra que brinde apoyo en la atención telefónica, digitación y despacho de correspondencia, envío de mensajes

por Internet, para lo cual el personal de planta no es suficiente. En estos casos el requerimiento de personal es temporal, esporádico, lo que hace más conveniente realizar una contratación a través de un operador de outsourcing que hacer directamente el trámite de selección y contratación.

De igual forma, en el caso de los profesionales independientes, la carencia de estos elementos mínimos de organización administrativa puede ocasionar la pérdida de contratos importantes, insatisfacción en los clientes por falta de servicio eficiente, además de una mala imagen profesional.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario que los entes económicos sea cual sea su tamaño, puedan contar con opciones a menor costo para cubrir las necesidades administrativas propias de su actividad. Es decir, si se toma como ejemplo a un abogado que necesita tener un lugar para atender a sus clientes, además de una persona que atiende los teléfonos, otra que realice las labores de mensajería y además quien limpie la oficina, se estaría hablando de tres empleados que muy difícilmente puede pagar y sin los cuales su oficina no funcionaría en una forma correcta. Pero, ¿el movimiento diario de esta oficina justifica tener tres empleados?, la respuesta muy posiblemente es no, por lo tanto, se hace necesario que exista una entidad que le ofrezca cubrir estas actividades por un valor proporcional al requerimiento de personal. Inclusive, que pueda prescindir del costo de alquiler de una oficina pues allí también contaría con un lugar en el que pueda atender a sus clientes y todo cancelarlo en forma proporcional de acuerdo al servicio y el tiempo que lo haya utilizado.

Se puede decir, entonces, que esta tendencia mundial a la tercerización o contratación externa de servicios, indudablemente se ha posicionado en Colombia, sin embargo aún así sigue representando costos muy altos por lo cual se hace necesario recurrir a nuevas propuestas en las cuales con el aprovechamiento de

la tecnología, se descentralicen las labores administrativas necesarias para el funcionamiento de cualquier actividad empresarial o profesional.

Frente a esta situación, se presenta la opción de Asistentes Virtuales quienes sin estar dentro de la empresa, pueden atender a los clientes y realizar las labores propias de la actividad empresarial, a un precio menor que el de un empleado contratado por el método tradicional.

Sin embargo, para que el telesecretariado hoy día sea una realidad, se hace necesario generar cambios de paradigmas culturales muy arraigados en la gran mayoría de los empresarios y profesionales, al igual que en la clase trabajadora tradicional.

2.3.4.2 Necesidades de información. Para realizar el estudio propuesto es necesario conocer las necesidades de personal de los Abogados y Médicos Especialistas en la ciudad de Bucaramanga quienes fueron tomados como población objetivo del presente estudio.

De igual forma, se requiere de un sondeo entre estos profesionales, para determinar si conocen lo que es una Asistente Virtual y los servicios que le puede ofrecer.

2.3.4.3 Ficha técnica

Cuadro 2. Ficha Técnica estudio de la demanda

TIPO DE INVESTIGACIÓN	Exploratoria: Para identificar las oportunidades potenciales del Servicio de Asistentes Virtuales en Bucaramanga basándose en una encuesta aplicada a los Médicos especialistas y Abogados en la ciudad de Bucaramanga.
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	Inductivo: Partiendo de la observación de las deficiencias de personal administrativo en los consultorios y oficinas de Médicos y Abogados de Bucaramanga, se formulará una oferta de servicios de telesecretariado para cubrir estas necesidades que se han descuidado, perjudicando el desarrollo del objeto social de las entidades bajo estudio.
FUENTE DE INFORMACIÓN	Primaria: Aplicación de encuesta a Abogados afiliados a la Corporación Colegio de Abogados de Santander y Médicos Especialistas registrados en la Secretaría de Salud de Bucaramanga.
TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Se emplea la técnica de la encuesta a través de formularios, los cuales serán aplicados a Médicos y Abogados de Bucaramanga.
INSTRUMENTO	Se utilizarán los cuestionarios estructurados con preguntas abiertas, cerradas y de control.
MODO DE APLICACIÓN	Directa: Para determinar la demanda. Se aplicarán las encuestas a los Médicos y Abogados en sus consultorios y oficinas.
DEFINICIÓN DE POBLACIÓN (ELEMENTO, UNIDAD DE MUESTREO Y ALCANCE)	Elemento: Abogados registrados en la Corporación Colegio Santandereano de Abogados y Médicos Especialistas registrados en la Secretaría de Salud de Bucaramanga. Unidad: Consultorios de Médicos Especialistas y Oficinas de Abogados. Alcance: El estudio se llevará a cabo en Bucaramanga.
PROCESO DE MUESTREO	Se aplicará el tipo de muestreo aleatorio simple, con todas las variables para su correcto desarrollo. Se tabulará la información, para su respectivo análisis y toma de decisiones, de acuerdo con los resultados de las encuestas.
TIEMPO DE APLICACIÓN	17 de septiembre al 20 de octubre de 2007

2.3.4.4 Tabulación y presentación de resultados. A continuación se presentan de manera individual las respuestas obtenidas en las encuestas, mediante tablas y gráficos para facilitar la visualización de los resultados con su respectivo análisis.

Para el desarrollo del presente estudio se tienen en cuenta los 73 Abogados de la Corporación Colegio Santandereano de Abogados y los 126 Médicos Especialistas que aparecen registrados en la Secretaría de Salud de Bucaramanga a 30 de junio de 2007.

Inicialmente se contactó al Colegio Nacional de Abogados – Capítulo Santander para obtener el listado de los abogados en Bucaramanga, pero fueron reacios a suministrar información argumentando razones de seguridad. En cuanto a los médicos especialistas de la ciudad, la Secretaría de Salud cuenta con 1.265 profesionales registrados de los cuales sólo 126 tienen registro como especialistas a 30 de junio del presente año. Se decidió trabajar con ellos pues son los que con mayor frecuencia, abren consultorios particulares para la atención de sus pacientes, además de los contratos que tiene con las diferentes clínicas de la ciudad.

2.3.4.4.1 Cálculo muestral. Para determinar el tamaño muestral objeto de la investigación se aplicará la siguiente fórmula estadística.

Médicos: 126

Abogados: 73

TOTAL: 199

199 \longrightarrow 100%

126 \longrightarrow X

Médicos: 63% de la población

199 \longrightarrow 100%

73 \longrightarrow X

Abogados: 37% de la población

N= tamaño de la población **199**

Z= coeficiente de grado de seguridad (1.96) bajo un 95% de confianza.

P= Probabilidad de Médicos y Abogados que contraten servicios de
Telesecretariado (0.5)

Q= no probabilidad de que Médicos y Abogados contraten servicios de
Telesecretariado (0.5)

E= margen de error (0.05)

$$TM = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$TM = \frac{199 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(0.05)^2 \cdot (199-1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)} = 131.31 \cong 131$$

$$TM = 131$$

$$131 * 63\% = 83 \text{ médicos}$$

$$131 * 37\% = 48 \text{ abogados}$$

2.3.4.4.2 Modelo de la encuesta (Ver Anexo A). Para dar inicio a la encuesta formal se planteó en primera instancia una pregunta filtro con el fin de determinar los 131 profesionales que serían encuestados, pues no tenía sentido aplicarla a aquellos que no han tenido manejo de personal administrativo.

Pregunta filtro.

¿Tiene actualmente o ha tenido personal administrativo en su oficina o consultorio?

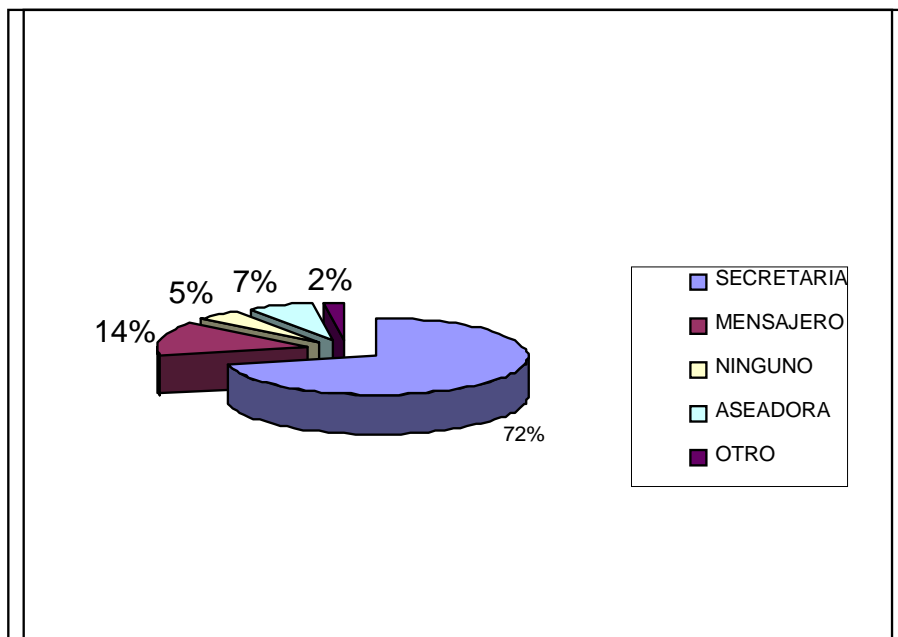
ENCUESTA

Pregunta 1. ¿Qué tipo de personal requiere para el normal desarrollo de sus actividades profesionales?

Cuadro 3. Personal Requerido

RESPUESTAS	No.	%
SECRETARIA	94	72
MENSAJERO	18	14
NINGUNO	7	5
ASEADORA	9	7
OTRO	3	2
TOTAL	131	100%

Grafica 1. Personal Requerido



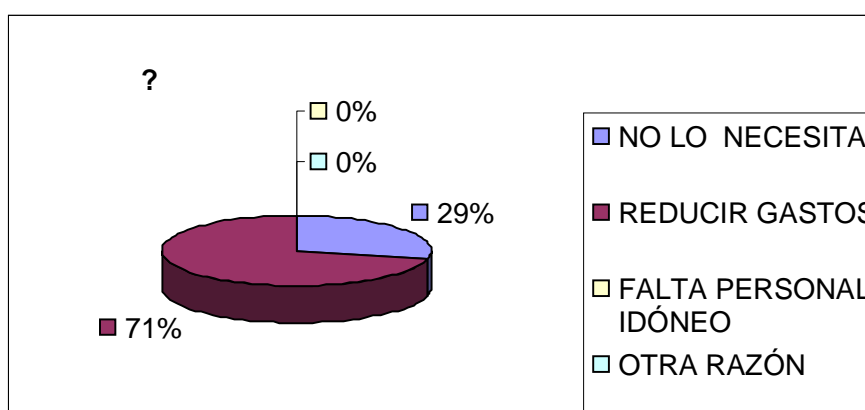
El 72% de los profesionales encuestados manifiestan necesitar de por lo menos una secretaria que les colabore en el manejo administrativo de su oficina o consultorio, para otros es más importante contar con los servicios de un mensajero (14%) y en menor proporción (7%) requieren de personal de aseo. Es importante resaltar que para algunos de los abogados encuestados (2%) antes que personal administrativo prefieren contar con el acompañamiento de un tecnólogo jurídico.

1.a ¿En caso que en este momento no cuente con ningún empleado que apoye su actividad profesional, cuál es la razón?

Cuadro 4. Razones por las cuales no contrata personal administrativo

RESPUESTAS	No.	%
NO LO NECESITA	2	29
REDUCIR GASTOS	5	71
FALTA PERSONAL IDÓNEO	0	0
OTRA RAZÓN	0	0
TOTAL	7	100

Grafica 2. Razones por las que no contrata ningún empleado?



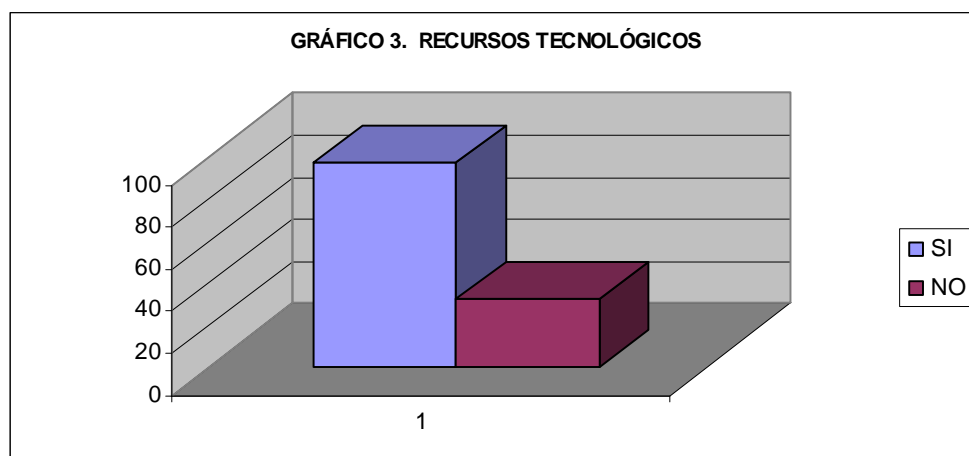
Como complemento a la pregunta anterior, se consultó entre quienes manifestaron no requerir de los servicios de personal administrativo acerca de cuál era la razón para ello y se identificó que el 71% lo hace por eliminar gastos, prefiriendo asumir ellos mismos el tipo de actividad que sea necesaria para el funcionamiento de su oficina o consultorio. Un 29% de los 7 encuestados que respondieron negativamente a la contratación de personal, consideran innecesario tenerlos por el bajo número de clientes que manejan.

2. ¿Tiene en su oficina los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de sus actividades, especialmente servicio al cliente?

Cuadro 5. Recursos Tecnológicos

RESPUESTAS	No.	%
SI	98	75
NO	33	25
TOTAL	131	100%

Grafica 3. Recursos Tecnológicos



A pesar de la aplicabilidad que tienen actualmente los recursos tecnológicos para las actividades empresariales y profesionales, el 25% de los encuestados

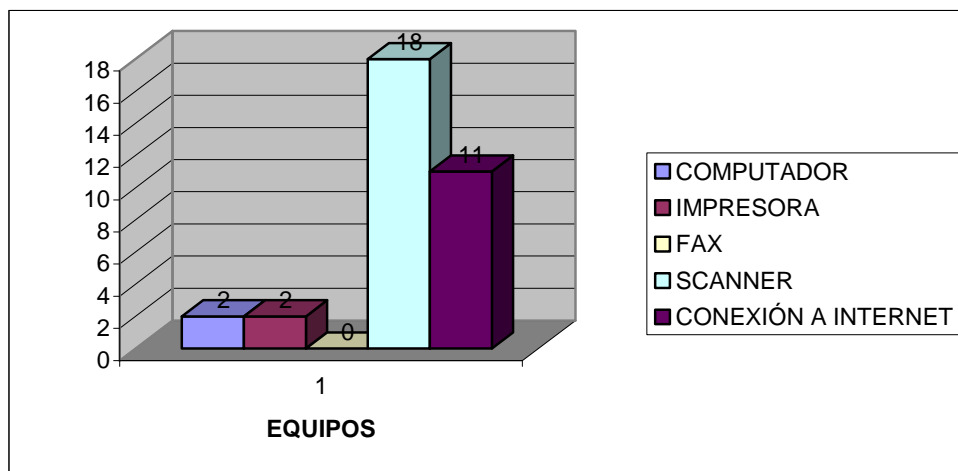
respondieron que carece de algunos elementos tecnológicos necesarios para el buen funcionamiento de su oficina o consultorio, a pesar de reconocer su importancia y que les podría ayudar a brindar un mejor servicio al cliente. Algunas de las razones expuestas para no tenerlos fueron: falta de presupuesto, descuido y por último desconocimiento de su aplicabilidad.

2.a ¿De cuáles recursos tecnológicos carece?

Cuadro 6. Carencia De Recursos Tecnológicos

RESPUESTAS	No.	%
COMPUTADOR	2	6
IMPRESORA	2	6
FAX	0	0
SCANNER	18	55
CONEXIÓN A INTERNET	11	33
TOTAL	33	100%

Grafica 4. Carencia de Recursos Tecnológicos



En cuanto a la deficiencia de recursos tecnológicos se pudo apreciar que el scanner no es muy utilizado por estos profesionales, un 55% no cuenta con este

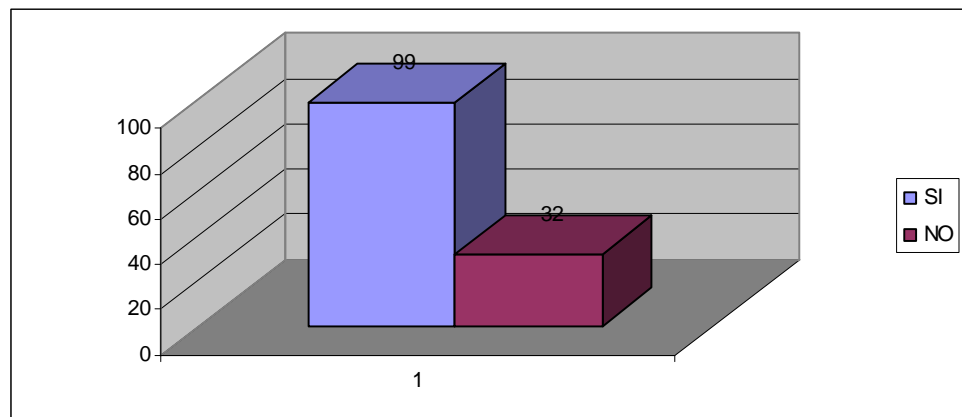
tipo de equipo pues no les parece útil en el ejercicio de su profesión o desconocen la aplicación que pueden darle en sus tareas diarias. Lo contrario ocurre con el fax, computador e impresora, que son los elementos de mayor utilidad para ellos; el Internet cada día tiene más aplicación en sus labores y pasa de ser una herramienta superflua a una necesidad para el funcionamiento de sus oficinas.

3. ¿El Espacio Físico en el cual desarrolla sus actividades es el adecuado para atender a sus clientes?

Cuadro 7. Espacio Físico Adecuado

RESPUESTAS	No.	%
SI	99	76
NO	32	24
TOTAL	131	100%

Grafica 5. Espacio Físico Adecuado



En cuanto a espacio físico en el cual atienden a sus clientes, el 76% de estos profesionales consideran que es acertado el sitio que han elegido por ubicación, seguridad, amplitud, cumple con las características que ellos buscan para sus

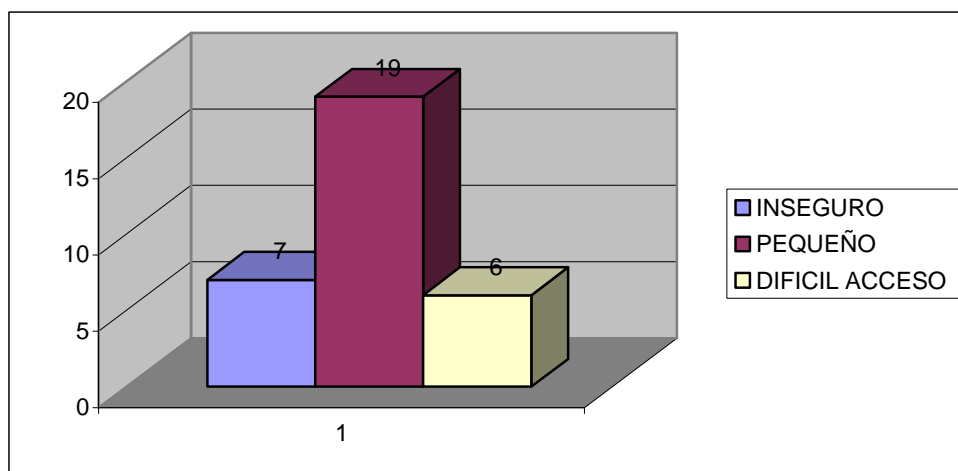
oficinas. Por otra parte el 24% consideran que el espacio no es adecuado y tienen proyectado trasladar su oficina o consultorio.

3.a ¿Por qué el espacio físico no es adecuado?

Cuadro 8. Razones de Espacio Físico Inadecuado

RESPUESTAS	No.	%
INSEGURO	7	22
PEQUEÑO	19	59
DIFICIL ACCESO	6	19
TOTAL	32	100%

Gráfico 6. Razones de espacio físico inadecuado



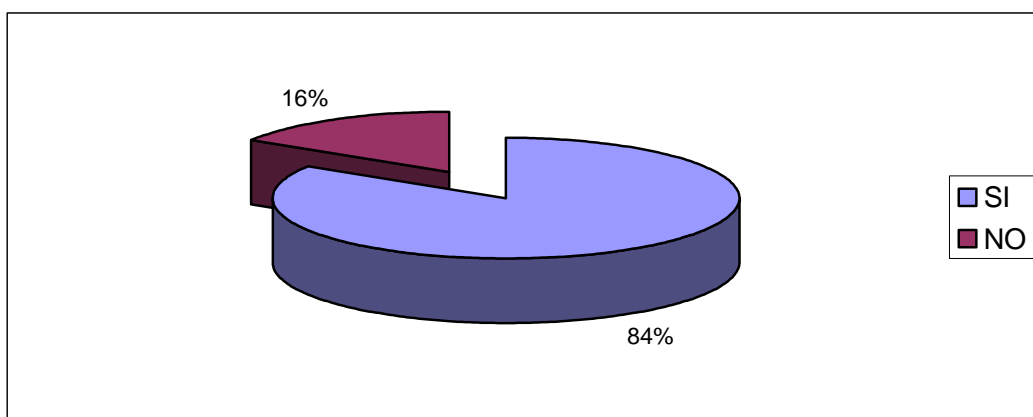
De acuerdo con los resultados obtenidos en la pregunta anterior, 24 de los encuestados contestaron que sus instalaciones no son las adecuadas para ofrecer sus servicios a lo cual añadieron que son espacios muy pequeños (59%), el 22% opina que se ubicaron en una zona insegura y los demás (19%) reconocen que se equivocaron al elegir la ubicación pues no es un sitio lo suficientemente reconocido o visible.

4. ¿Cree usted que le hace falta contar con personal administrativo para mejorar la ejecución de sus actividades?

Cuadro 9. Necesidad de personal administrativo

RESPUESTAS	No.	%
SI	110	84
NO*	21	16
TOTAL	131	100%

Gráfico 7. Necesidad de personal administrativo



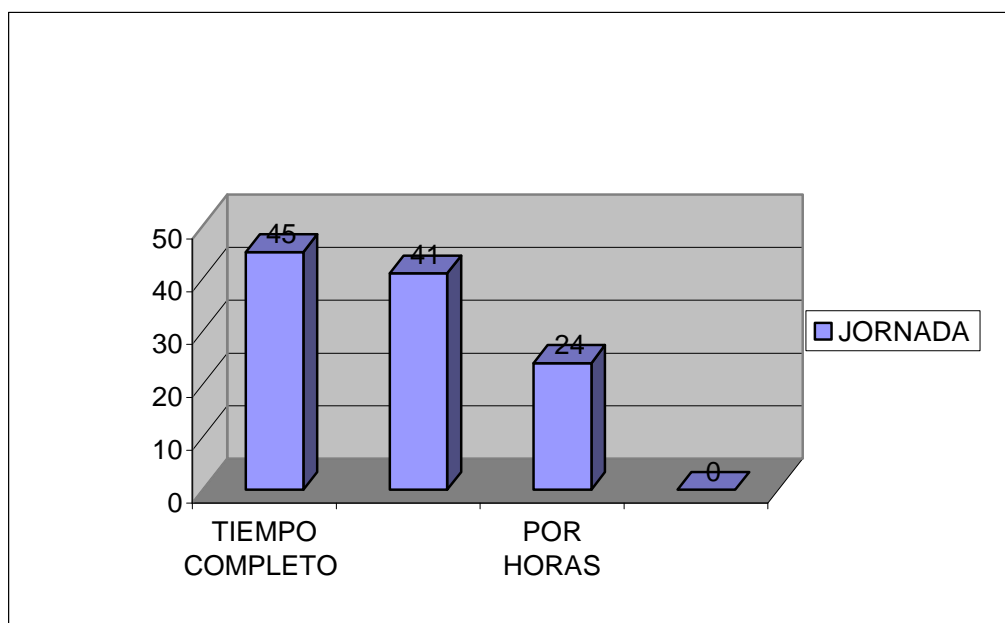
En esta pregunta, un importante número de encuestados (84%) reconoce que es necesario contar con el apoyo de personal administrativo para que exista orden, agilidad y eficiencia en los procesos que se llevan a cabo en sus oficinas o consultorios. Manifiestan también que en razón al ejercicio de su profesión, deben pasar mucho tiempo fuera de la oficina por lo que es importante que alguien atienda a sus clientes.

5. ¿En qué horario piensa usted que le sería más favorable contar con los servicios de personal administrativo?

Cuadro 10. Horario personal administrativo

RESPUESTAS	No.	%
TIEMPO COMPLETO	45	42
MEDIO TIEMPO	41	37
POR HORAS	24	21
OTRO	0	0
TOTAL	110	100%

Gráfico 8. Horario personal administrativo



En este numeral tuvo más representación la opción de tiempo completo el cual se entiende de lunes a viernes con una intensidad de 8 horas con un total de 45 respuestas. Esta opción fue seleccionada especialmente por los médicos quienes atienden consultas incluso los sábados. Sigue en orden de preferencia el horario de medio tiempo que corresponde a una jornada de 4 horas, con un 37% y

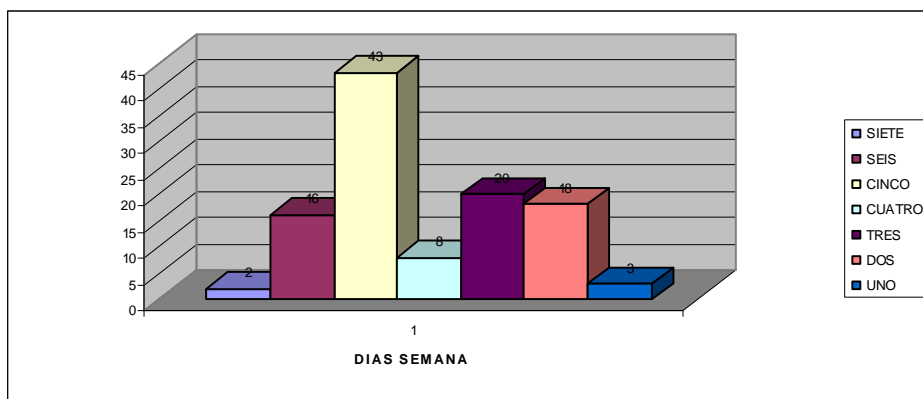
algunos (22%) al escuchar la propuesta de la flexibilidad laboral, eligieron la opción de contrato por horas que se establece en promedio 2 horas diarias. Esta fue llamativa especialmente a los abogados, quienes argumentaron que con una secretaria que les atendiera las labores de oficina en un par de horas al día les sería suficiente. El promedio de horas de servicio para el proyecto es de 5,26 horas por empresa.

6. ¿Cuántos días a la semana le gustaría contar con este tipo de personal?

Cuadro 11. Días de contratación

RESPUESTAS	No.	%
SIETE	2	2
SEIS	16	15
CINCO	43	39
CUATRO	8	7
TRES	20	18
DOS	18	16
UNO	3	3
TOTAL	110	100%

Grafica 9. Días contratación de personal



La respuesta más representativa en este numeral fue de cinco días a la semana con un 39% lo que confirma la marcada tendencia por el esquema tradicional de

trabajo de lunes a viernes. Sin embargo, sigue en orden de representación tres días a la semana con un 18% y dos con el 16%. Una vez más encontramos que en razón al volumen de clientes, algunos de estos profesionales no requieren apoyo permanente de personal administrativo por lo que les llama la atención un servicio más flexible.

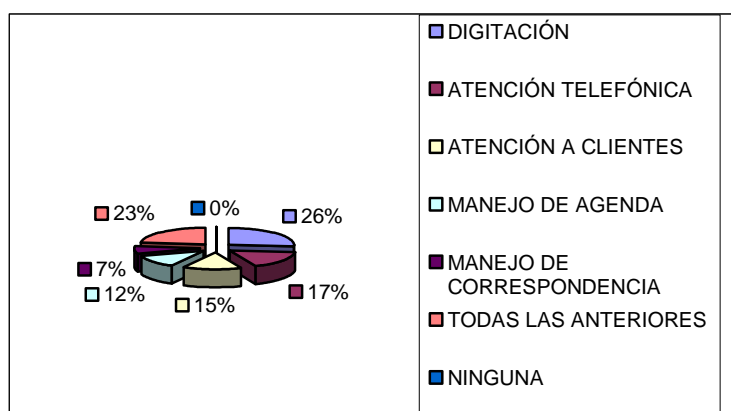
Con la información anterior se puede determinar que el promedio de días de contratación a la semana es de cuatro, que es bastante representativo para el inicio del proyecto

6.a ¿Qué labores son las que más requiere para el desarrollo de su actividad profesional?

Cuadro 12. Labores administrativas requeridas

RESPUESTAS	No.	%
DIGITACIÓN	29	26
ATENCIÓN TELEFÓNICA	19	17
ATENCIÓN A CLIENTES	16	15
MANEJO DE AGENDA	13	12
MANEJO DE CORRESPONDENCIA	8	7
TODAS LAS ANTERIORES	25	23
NINGUNA	0	0
TOTAL	110	100%

Gráfico 10. Labores administrativas requeridas



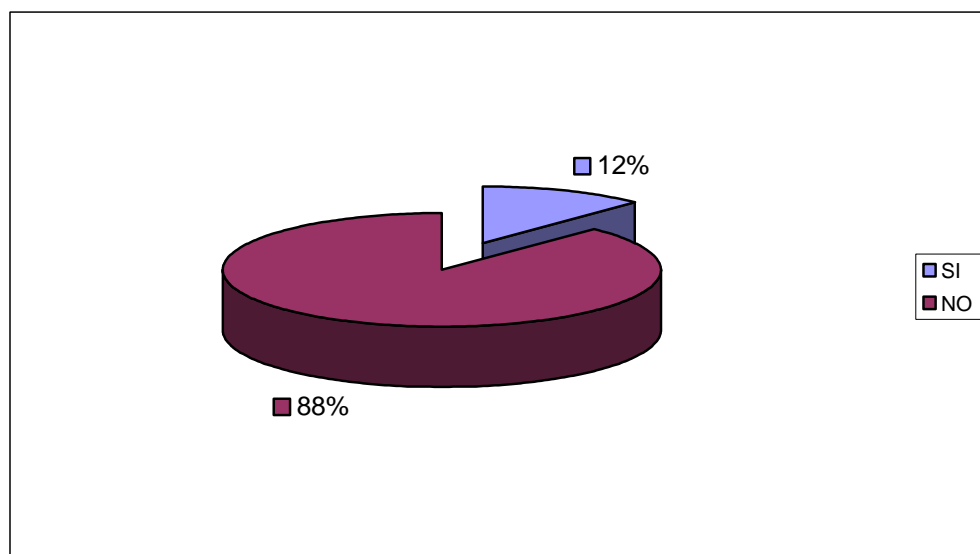
Con este punto se pueden identificar los requerimientos de personal administrativo para las labores de oficina, destacándose la digitación de texto (26%) en la cual se incluye la elaboración de minutas, transcripción de fórmulas, elaboración de incapacidades, entre otros documentos. Igualmente, la atención telefónica es otro servicio primordial para ellos con un 17%, sin embargo un 23% considera necesario contar con todos los servicios propuestos. Es de resaltar que ninguno afirmó no requerir de los servicios.

7. ¿CONOCE USTED LOS SERVICIOS DE TELESECRETARIADO?

Cuadro 13. Conoce los servicios de telesecretariado

RESPUESTAS	No.	%
SI	16	12
NO	115	88
TOTAL	131	100%

Gráfico 11. Conoce los servicios de telesecretariado



A esta pregunta sólo 16 personas contestaron afirmativamente y aclararon que escucharon de la oferta de servicios de telesecretariado en sus visitas a países

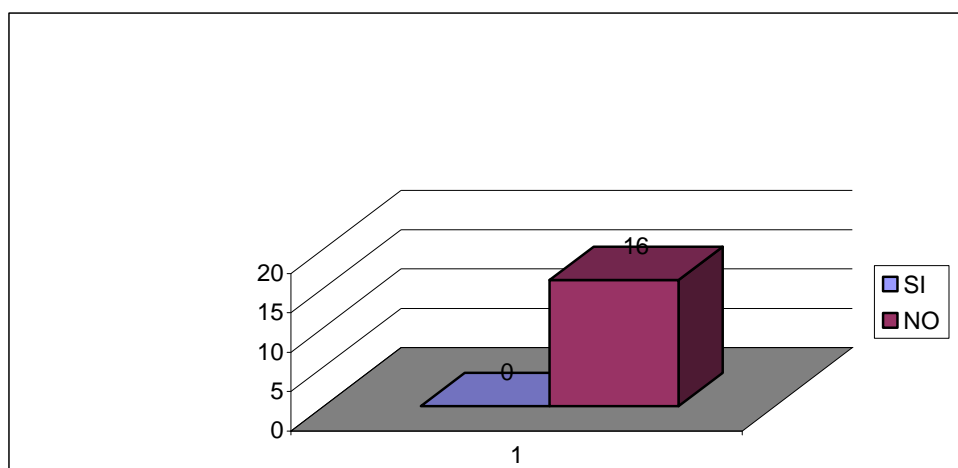
extranjeros como España y México en donde algunos colegas utilizan el servicio. También afirmaron que no han escuchado oferta de estos servicios en Bucaramanga.

8. SI SU RESPUESTA ES POSITIVA, LOS HA CONTRATADO EN ALGUNA OPORTUNIDAD?

Cuadro 14. Ha contratado servicios de telesecretariado

RESPUESTAS	No.	%
SI	0	0
NO	16	100
TOTAL	16	100%

Gráfico 12. Ha contratado servicios de telesecretariado



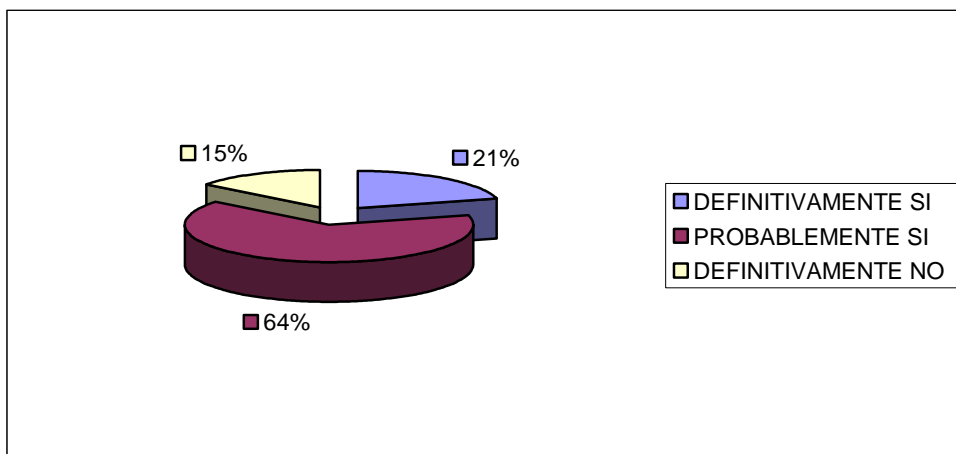
Como se mencionó en la pregunta anterior, quienes respondieron que han escuchado acerca del servicio de telesecretariado, es por sus visitas a países extranjeros más no porque hayan recibido ofertas de él en Bucaramanga.

9. ¿Le gustaría contar con los servicios de una empresa de telesecretariado?

Cuadro 15. Contrataría servicios de telesecretariado

RESPUESTAS	No.	%
DEFINITIVAMENTE SI	23	21
PROBABLEMENTE SI	71	65
DEFINITIVAMENTE NO	16	15
TOTAL	110	100%

Gráfico 13. Contrataría servicios de telesecretariado



A pesar de que al iniciar la encuesta se les explicó brevemente en qué consisten los servicios de telesecretariado, sólo el 21% de los 110 profesionales que manifestaron requerir los servicios de personal administrativo, respondieron con certeza que los contratarían. Algunos (65%), un poco escépticos en cuanto a este modelo de trabajo descentralizado afirmaron que contemplarían la posibilidad de hacerlo, siempre y cuando exista un periodo de prueba en el cual ellos puedan conocer un poco más el servicio y verificar su eficacia y eficiencia. Por otra parte, 16 de los encuestados lo que equivale al 15%, no encuentran probable hacerlo pues no están de acuerdo en descentralizar actividades,

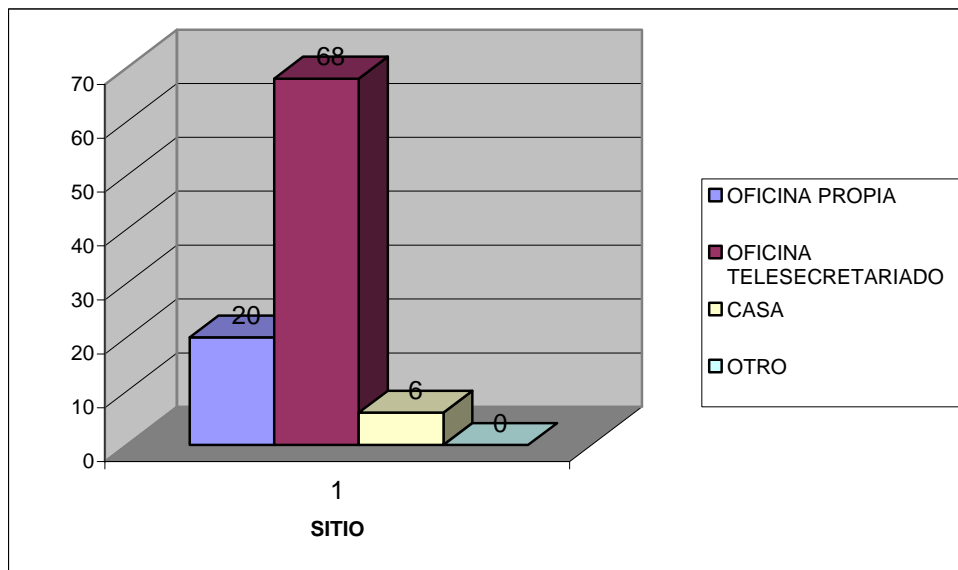
prefieren continuar con el modelo tradicional de contratación directa y personal de tiempo completo.

10. ¿En qué lugar le gustaría que atendieran sus necesidades de servicio?

Cuadro 16. Lugar para la prestación del telesecretariado

RESPUESTAS	No.	%
OFICINA PROPIA	20	21
OFICINA TELESECRETARIADO	68	72
CASA	6	6
OTRO	0	0
TOTAL	94	100

Gráfico 14. Lugar para la prestación del telesecretariado



La opción de descentralizar las actividades evitándose costos de alquiler de oficina, servicios públicos, administración, entre otros, llamó fuertemente la atención entre los encuestados por lo cual 68 de ellos lo que equivale al 72% de la muestra, aceptarían contratar los servicios definiendo como central de actividades las oficinas del telesecretariado. El 21% prefiere continuar en sus

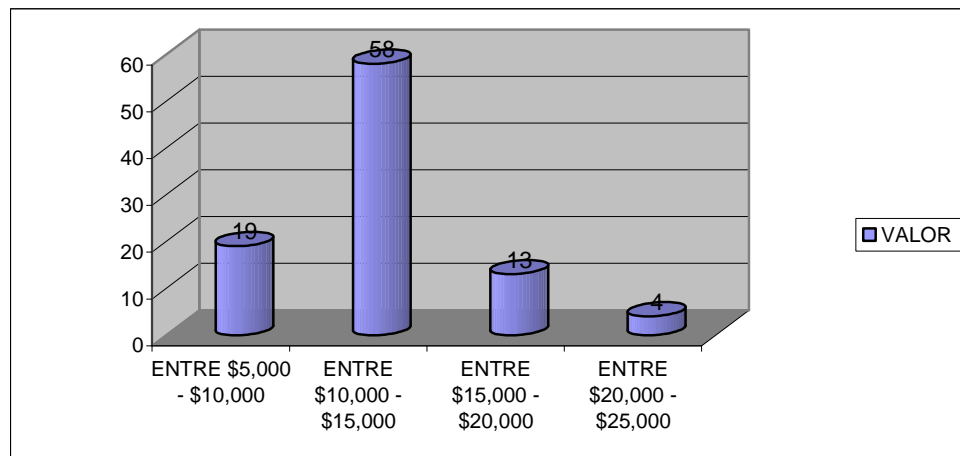
oficinas y consultorios por tradición y porque sus clientes ya los identifican con ese lugar.

11. ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar por hora con todos estos servicios?

Cuadro 17. Pago servicios telesecretariado

RESPUESTAS	No.	%
ENTRE \$5,000 - \$10,000	19	20
ENTRE \$10,000 - \$15,000	58	62
ENTRE \$15,000 - \$20,000	13	14
ENTRE \$20,000 - \$25,000	4	4
TOTAL	94	100

Gráfico 15. Pago servicios telesecretariado



Al hacer esta pregunta a los encuestados se les hizo claridad en que se establecería una tarifa por horas con el fin de facilitar el cobro de los servicios en razón a la diversidad de horarios solicitados, como se pudo observar en la pregunta cinco en donde el 42% requiere servicios de telesecretariado de tiempo completo, el 37% medio tiempo y el 21% lo contrataría por horas. La pregunta seis muestra la pluralidad en los días de contratación solicitados, destacándose

especialmente las opciones de cinco días a la semana con el 39% y tres días a la semana con el 18%. Por la posibilidad de combinar estas diferentes jornadas con el número de días a la semana en que contratarían el servicio, se hace más complejo el cálculo por lo cual se define una tarifa por hora que se ajusta a los diferentes requerimientos. Luego de hacer a groso modo el cálculo de los gastos que les representa pagar el alquiler de una oficina y su mantenimiento, además del salario de una secretaria, el 62% opinó que una tarifa adecuada estaría entre \$10.000 y \$15.000. El 20% se inclinó por la tarifa más económica sin realizar ningún tipo de análisis mientras que sólo el 4% (4 personas) eligieron la tarifa más alta a cambio de un buen servicio. El valor promedio que estarían dispuestos a pagar es de \$12.600.

2.3.5 Estimación de la Demanda. Teniendo en cuenta la población que es de 199 profesionales y los datos arrojados por la encuesta aplicada a 131 de ellos, se procede a determinar la demanda de los servicios ofrecidos por la empresa de Asistentes Virtuales. Para ello se tuvo en cuenta a quienes respondieron definitivamente sí (23) y probablemente sí (71). Estos últimos contratarán el servicio si se les otorga un periodo de prueba para conocerlo mejor y determinar su contratación.

❖ **Contratación de telesecretariado**

En la novena pregunta de la encuesta se obtuvo que contrataran los servicios:

Definitivamente sí: 23

Posiblemente sí: 71

TOTAL 94

131 \longrightarrow 94
 199 \longrightarrow X

TOTAL 143

De esta forma se obtiene que la demanda de servicios de telesecretariado es de 143 servicios, en la población de 199 Médicos Especialistas y Abogados.

❖ **Servicios**

También se pueden calcular los servicios de mayor demanda así:

- **Digitación**

Contrastando los resultados de la encuesta con respecto a la población se estima que la demanda del servicio de digitación será de 37.

- **Atención telefónica**

De acuerdo con los resultados de la encuesta con respecto al total de la población, la demanda para el servicio de atención telefónica será de 24.

- **Atención a clientes**

En este servicio la demanda estimada es de 21.

- **Manejo de agenda**

Se obtuvo una demanda estimada de 17 servicios de manejo de agenda.

- **Manejo de correspondencia**

El manejo de correspondencia obtuvo una demanda de 10 servicios de acuerdo con los resultados de la encuesta.

- **Todos los servicios**

Se estima una demanda de 33 paquetes de todos los servicios antes mencionados.

2.3.6 Evolución histórica de la demanda del servicio

Cuadro 18. Evolución de la demanda de personal de outsourcing

AÑO	No. SERVICIOS
2007	15
2006	126
2005	14
2004	11
2003	8
2002	5

Fuente: Oficina de Recurso Humano, Eficacia. Noviembre de 2007

El servicio de telesecretariado es desconocido en Bucaramanga, no existe alguna empresa que lo ofrezca. Por tal razón, para la evolución histórica de la demanda se trabajará con los datos de las contrataciones de secretarías durante los últimos cinco años, suministrados por la empresa prestadora de servicios de outsourcing Eficacia S.A. Se eligió a esta empresa por su experiencia y amplia trayectoria como proveedora de personal temporal no solo en Bucaramanga sino en Cali, Bogotá y ha incursionado en mercados internacionales como Ecuador. Además, por su reciente distinción como el grupo empresarial número uno en suministro de personal.⁵ En el 2006 se presentó una situación particular y esporádica como fue el manejo de personal para la Universidad Industrial de Santander, lo cual disparó el comportamiento de la demanda sin ser esto una situación permanente.

Aunque se indagó en otras empresas de personal temporal, como Gente Útil, Adecco, Multiempleos, Sistémora, no se tuvo en cuenta el comportamiento de su demanda pues sus servicios son principalmente, suministro de personal de ventas, promoción y mercaderistas.

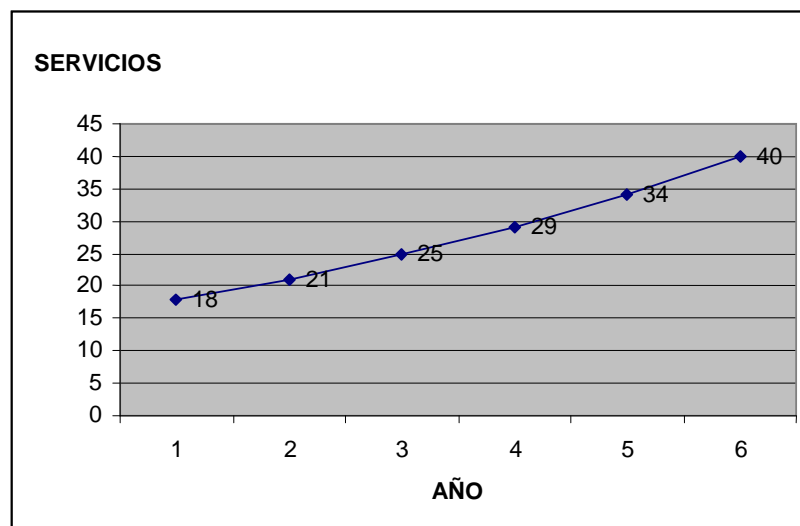
⁵ Revista Dinero. No. 827. Edición Especial 2007. Artículo 5.000 Empresas. . Pág. 169

2.3.7 Proyección de la demanda

Cuadro 19 . Proyección de la demanda

AÑO	No. DE SERVICIOS
2008	18
2009	21
2010	25
2011	29
2012	34
2013	40

Gráfico 16 . Proyección de la demanda



De acuerdo con los datos suministrados por Eficacia S.A. se puede evidenciar un crecimiento promedio del 16.67% en la demanda anual de servicios de secretarías. Tomando como base este incremento se puede predecir el comportamiento de la demanda para los próximos 5 años lo cual sirve como base para orientar la capacidad futura del proyecto y orientar las actividades de la empresa para cubrir dicha demanda.

2.4 LA OFERTA

Como se ha mencionado a la largo del trabajo, no existe en Bucaramanga una empresa que ofrezca los servicios de Asistentes Virtuales conocido también como Telesecretariado. Se hizo un sondeo en algunas de las principales empresas proveedoras de personal temporal, las cuales se pensó inicialmente, servirían como parámetro para el análisis de la oferta. En Adecco, la Sicóloga Andrea Tibaduiza Suárez quien es la persona a cargo de la selección de personal, informó que sólo han tenido a 30 de octubre de 2007, 4 solicitudes de secretarías, en Eficacia la señora Yolanda Cadena de la Oficina de Recurso Humano, manifestó de igual forma, que su mayor campo de acción es manejo de personal de promoción de ventas. En el 2007 hasta el mes de mayo presentaron 126 solicitudes en razón a la licitación que ganaron en la Universidad Industrial de Santander, sin embargo una vez vencido dicho contrato, se redujo a 15 los servicios de secretarías temporales. Muy similar la situación en Gente Útil, quienes a 30 de octubre de 2007 sólo han tenido 8 requerimientos de este tipo de personal.

Se consultó de igual forma en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el directorio telefónico de la ciudad y no se encontró una empresa que ofrezca los servicios de Asistentes Virtuales, por lo tanto, los datos sobre la oferta de este servicio son nulos.

2.4.1 Necesidades de información. La información obtenida respecto de la oferta confirma que no existe en Bucaramanga una empresa que ofrezca los servicios de Asistentes Virtuales. Sin embargo, las agencias de empleados temporales, se convierten en la competencia más fuerte en razón a que la tercerización de personal va tomando más fuerza a nivel empresarial con la intención de reducir gastos. A continuación se muestran las principales empresas

prestadoras de servicios de outsourcing administrativo con sus principales fortalezas y debilidades.

2.4.2 Análisis de la situación actual de la competencia. Para el estudio de la competencia se tomo como apoyo una encuesta telefónica a las empresas prestadoras de empleos temporales registradas en el directorio telefónico de Bucaramanga. Aunque en varias de ellas fueron renuentes a suministrar información, 12 de las 19 empresas registradas, colaboraron con la encuesta telefónica aplicada. (Anexo B)

Cuadro 20. Situación de la competencia

EMPRESA	DEBILIDADES	FORTALEZAS
ADECCO	Costos elevados	Amplia trayectoria Posicionamiento en el mercado.
APOYO HUMANO S.A.	Costos elevados	Experiencia. Posicionamiento en el mercado.
EFICACIA - EXTRAS S.A.	Costos elevados Enfocada principalmente suministro de personal de venta	Experiencia. Posicionamiento en el mercado
GENTE ÚTIL S.A.	Costos elevados	Experiencia. Posicionamiento en el mercado
GERENCIA DEL CAPITAL HUMANO	Falta de publicidad Bajo nivel de clientes	Instalaciones. Precios
LABOR TEMPORAL	Falta de publicidad Bajo nivel de clientes	Servicio al cliente Instalaciones Precios
MULTIEMPLEOS LTDA.	Costos elevados Bajo nivel de clientes	Instalaciones Estrategias publicitarias
OCUPAR TEMPORALES S.A.	Costos elevados Falta de publicidad Bajo nivel de clientes	Instalaciones Servicio al cliente
SERVICIOS Y ASESORÍAS LTDA.	Costos elevados	Experiencia, Personal calificado Servicio al cliente
OUTSOURCING CONSULTORES	Costos elevados Falta de publicidad Bajo nivel de clientes	Mayores alternativas de contratación. Instalaciones
TEMPORALES Y SISTÉMPORA	Costos elevados	Experiencia Servicio al cliente Personal calificado
VISIÓN EMPRESARIAL	Costos elevados Falta de publicidad Bajo nivel de clientes	Instalaciones Servicio al cliente

El factor común en las debilidades de las empresas encuestadas es el costo elevado de sus servicios, pues además del salario del empleado, deben contemplar en su tarifa la provisión para prestaciones sociales, aportes parafiscales, dotación, el IVA del servicio y la administración o utilidad. La suma de estos elementos encarece el servicio para el contratante. Según los datos obtenidos en la encuesta telefónica, el factor prestacional y de administración oscila entre 1.8 y 2.3 el cual debe multiplicarse por el salario que se vaya a cancelar. Dicho factor es definido independientemente por cada empresa administradora de personal para cubrir los gastos del personal e incluir su utilidad, por tal razón no es igual en todas pues depende de su margen de ganancia.

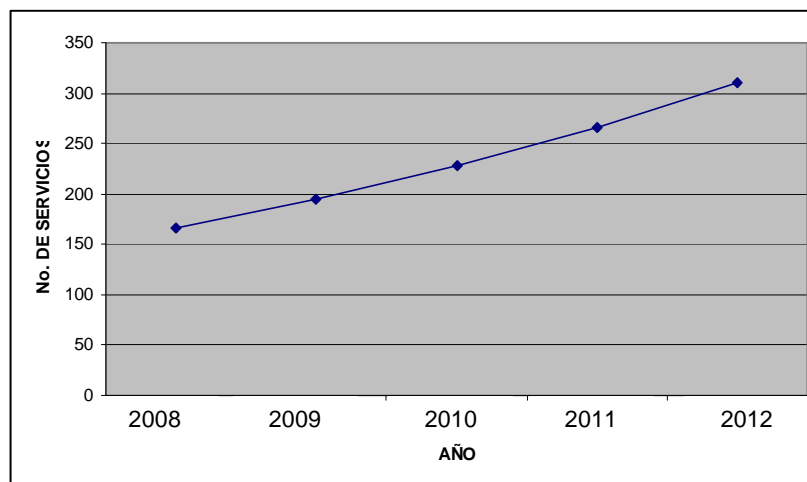
Entre las fortalezas están la trayectoria y reconocimiento de varias de estas empresas en el mercado local y nacional de empresas de servicios temporales, sumados a sus cómodas y bien dotadas instalaciones además del servicio al cliente.

2.4.3 Proyección de la oferta. La oferta se establecerá para satisfacer la necesidad detectada mediante la encuesta aplicada a los Médicos Especialistas y Abogados del Colegio Santandereano de Abogados, y se estima que anualmente tendrá un incremento del 16.67% al igual que la demanda con el fin de cubrir el total del mercado.

Cuadro 21. Proyección de la Oferta

AÑO	PROYECCIÓN
2008	167
2009	195
2010	228
2011	266
2012	310

Gráfico 17. Proyección de la oferta



Se proyecta que para el primer año (2008) se prestarán 167 servicios, valor calculado sobre los 143 requerimientos identificados en la demanda aplicándole el 16.67% que es la tasa promedio de crecimiento y sucesivamente hasta el 2012 en donde la oferta de Asistentes Virtuales debe llegar a 310 servicios.

2.5 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Aprovechando la circunstancia de una débil competencia indirecta, representada en las empresas proveedoras de personal temporal, se espera consolidar el servicio de telesecretariado en Bucaramanga.

La relación entre la demanda y oferta de asistentes virtuales es muy estrecha pues la proyección de la oferta se calculó sobre la base de las necesidades identificadas en el estudio de mercados: con el fin de abarcar la totalidad de la demanda sin dar oportunidad a tener una demanda insatisfecha.

Además, teniendo en cuenta el amplio campo de aplicación del telesecretariado, el cual puede ser contratado por micro, pequeñas, medianas y grandes empresas;

el crecimiento de la demanda incluso puede superar la expectativa del presente estudio.

2.6 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Se entiende por canal de comercialización la “combinación de las instituciones o establecimientos a través de los cuales se comercializa el producto o servicio, desde el fabricante hasta el consumidor final”⁶

Teniendo en cuenta que el servicio del telesecretariado es muy personalizado y que no todos los clientes tienen las mismas necesidades en cuanto a servicios y tiempo, se requiere un contacto directo y permanente (aunque no en forma personal) con el cliente, lo cual hace que el canal de comercialización más adecuado sea el directo, es decir de la empresa al cliente, sin ninguna intermediación.

ASISTENTES VIRTUALES



SECTOR EMPRESARIAL



2.6.1 Estructura de los canales actuales. Para proveer personal temporal, las empresas utilizan un canal directo, es decir, de la empresa al cliente, mediante asesores que visitan a los empresarios ofreciendo los servicios de estas compañías o mediante el seguimiento de las páginas web de las principales empresas de la ciudad con el fin de estar informados de los requerimientos de personal que ellos allí publican al igual que los diarios locales y nacionales.

⁶ PRADA REYES, Efraín. Mercadeo. Instituto de Educación a Distancia. Bucaramanga: UIS, 1986. P. 82

2.6.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Manejar un canal directo presenta algunas ventajas como el desarrollo de una actividad directa y controlada por parte de la empresa, no se participa a terceros del margen de utilidad y se tiene contacto directo con el cliente para mayor satisfacción de las necesidades particulares. Pero, también presenta desventajas como un campo de acción que se reduce a un mercado local, lo cual limita las posibilidades de expansión de la empresa.

2.6.3 Selección de los canales de comercialización. Inicialmente se manejará un canal directo para llevar un mejor control sobre las actividades de la empresa en busca de posicionarla en el mercado de Bucaramanga a corto plazo y posteriormente expandir sus actividades al Área Metropolitana y el Departamento.

2.7 PRECIO

2.7.1 Análisis de precios. El precio se determinará buscando un equilibrio entre el valor que estarían dispuestos a pagar los clientes que es \$12.600 en promedio de acuerdo con los datos obtenidos en el estudio de la demanda, más los costos y gastos de la empresa contemplando de igual forma el porcentaje de utilidad que se establece en un 22%.

2.7.2 Estrategias de fijación de precios. La determinación del precio debe ser el resultado de un análisis cuidadoso de los diferentes aspectos que inciden en él como son los costos, las utilidades, los objetivos de la empresa, entre otros. Sobre esta base se definen las siguientes estrategias:

❖ Los precios deben crecer de acuerdo con el incremento de los costos de la empresa. Esta estrategia se hace necesaria en razón a que cuando se ofrezca el servicio se pueden identificar modificaciones que repercuten directamente en los

costos y gastos de la empresa, lo cual hace necesario realizar un ajuste en el precio o de lo contrario se verá disminuida la rentabilidad.

❖ Los precios nunca deben superar los de la competencia a no ser que se tenga un factor diferenciador en cuanto a calidad o servicio que lo justifique. Sin embargo, tampoco se debe caer en una guerra de precios, se debe buscar aumentar las ventas con base en publicidad y promoción de los servicios de asistentes virtuales.

❖ Los precios deben cubrir los costos y gastos de la empresa y generar una utilidad del 25% para los socios.

2.8 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

La publicidad como herramienta para aumentar el volumen de ventas toma cada vez más fuerza en razón al desarrollo de los medios de comunicación y del incremento de la competencia empresarial por posicionarse en los distintos mercados. Por tal razón, es imprescindible contar con elementos publicitarios impactantes que junto a unas estrategias publicitarias bien definidas, generen un comportamiento positivo en la demanda.

2.8.1 Objetivos. Son objetivos publicitarios y promocionales los siguientes:

- ❖ Dar a conocer la nueva empresa y sus servicios en el mercado.
- ❖ Motivar el cambio en el proceso de trabajo, con la flexibilidad espacial y temporal que ofrece el servicio del sistema de Telesecretariado
- ❖ Posicionar una imagen corporativa.
- ❖ Crear demanda para los servicios de la empresa.
- ❖ Dinamizar las ventas de la empresa.

- ❖ Desarrollar campañas de marketing efectivas en los diferentes medios publicitarios.
- ❖ Divulgar los servicios y características que se ofrecerán, las condiciones con respecto a espacio físico, equipo e infraestructura en donde se desempeña la actividad del Telesecretariado.

2.8.2 Logotipo. En la figura 1 se observa el logo de la empresa, el cual se ha diseñado teniendo en cuenta las características y objeto de la empresa.

Figura 1. Logotipo



Como se puede observar en la figura anterior, el logotipo de la empresa SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES está compuesto por:

Tres palabras: SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES, las cuales identifican el nombre de la empresa.

Cada una de estas palabras tiene un significado especial:

SOLUCIONES: Esta palabra encierra el conjunto de alternativas que ofrece la empresa para satisfacer las necesidades del cliente, relacionadas con el desarrollo y éxito de sus proyectos.

VIRTUALES: Esta palabra es la característica principal de los servicios diseñados para el cliente “no presenciales”, relacionados con las actividades propias de los procesos de apoyo, necesarios para lograr los procesos misionales.

EMPRESARIALES: Hace referencia a los destinatarios de los servicios ya sean micro, medianas o grandes empresas al igual que profesionales independientes que requieran de servicios administrativos.

Símbolo e: Es un símbolo representativo del Internet, que pretende relacionar el nombre de la empresa con la red virtual.

Figura Sol: Sinónimo de resplandor, calidez, características que se deben reflejar el equipo humano de la organización, importante para lograr una completa satisfacción de los clientes.

2.8.3 Lema. El lema diseñado para la empresa es el siguiente: *“Una forma innovadora para desarrollar con calidad sus proyectos”*. Es una frase que al involucrar el término calidad, genera deseos en el cliente de conocer y contratar los servicios de la empresa.

2.8.4 Análisis de medios. Existen diferentes medios de publicidad en el mercado a través de los cuales se puede desarrollar una campaña publicitaria de expectativa, entre los cuales están:

Cuadro 22. Medios de Comunicación en el Mercado Regional

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	
Medios Masivos:	
Revistas	Pautar publicidad en revistas especializadas del sector empresarial. Costo medio alto.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	
Periódicos	Es un medio visual tradicional, por el cual se puede dar a conocer la empresa y sus servicios. Costo medio alto.
Radio	Es un medio de carácter popular, que mediante audio y musicalidad de impacto se pueden difundir diversos mensajes. Costo medio alto.
Televisión local	Es un medio con características especiales, a través del cual se transmiten mensajes contenidos en comerciales publicitarios o videos institucionales. Costo muy alto.
Directorio Telefónico	Consiste en publicar los datos de la empresa en secciones clasificadas de productos y/o servicios, tales como: nombre de la empresa, dirección, teléfonos, objeto de la empresa, nombre de servicios, entre otros. Costo medio bajo.
Internet	Es un medio dinámico, con diversas alternativas para difundir información e interactuar con los visitantes virtuales, en tiempo real. Costo medio bajo.
Medios Auxiliares o Complementarios:	
Publicidad Directa o Correo Directo	Se refiere a anuncios impresos al cliente, entre ellos: cartas, catálogos, folletos, volantes, entre otros. Son un medio importante ya que pueden ser elaborados con gran contenido y diseño grafico y ser una carta de presentación para la empresa. Costo medio bajo.
Medios Alternativos:	
Publicidad alternativa en pantallas plasma	Se trata de hacer publicidad en centros comerciales y demás lugares con gran afluencia de público, mediante equipos de audio y video de alta tecnología. Es una publicidad moderna e impactante. Costo medio bajo.

2.8.5 Selección de medios. De los medios anteriormente descritos, se han seleccionado los siguientes para desarrollar campañas publicitarias:

- ☞ Medios masivos de comunicación: Revistas, periódicos e Internet.
- ☞ Medios auxiliares o complementarios: Anuncios impresos, volantes, folletos, catálogos, etc.
- ☞ Medios alternativos: Publicidad en pantallas plasma.

Se han seleccionado uno o varias opciones entre los tipos de medios, cada una con conceptos y características diferentes de marketing que al mezclarlas generarán resultados efectivos y contundentes en la imagen exterior de la empresa y la venta de los servicios ofrecidos.

2.8.6 Estrategias publicitarias. Para dar a conocer los servicios que prestará la empresa se desarrollarán las siguientes estrategias:

- A través de mensajes impactantes, generar altos niveles de recordación en el público objetivo, que a su vez influyan en la toma de decisión de adquisición del servicio.
- Utilizar de manera adecuada los medios publicitarios.
- Realizar evaluaciones y mediciones de efectividad e impacto de la publicidad en los diferentes medios.

2.8.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Para el desarrollo de la campaña publicitaria en los diferentes medios, se ha establecido el siguiente presupuesto:

Cuadro 23. Presupuesto de Lanzamiento

Instrumento publicitario	Valor total
Aviso en prensa	\$1.344.000
Internet : Diseño página web y publicación en motores de búsqueda	1.500.000
Portafolios de servicios	900.000

(500 unidades)	
Volantes publicitarios (500)	125.000
Publicidad en pantallas plasma: Principales centros comerciales (mes)	1.700.000
Cóctel de lanzamiento	1.170.000
Total	\$6.739.000

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

Luego de la inauguración, es necesario destinar una partida del presupuesto de la empresa para realizar actividades de divulgación permanentes de los servicios:

Cuadro 24. Presupuesto de operación mensual

Instrumento publicitario	Valor total
Publicidad	\$5.376.000
Promoción (Volantes)	125.000
Total	\$4.125.000

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

La publicidad hace referencia a un aviso en Vanguardia Liberal, segunda página, a color, con unas dimensiones de 10 cm. por 2 columnas en fin de semana, lo cual da un total de 4 avisos al mes equivalente a \$5.376.000. De igual forma, es necesario distribuir en forma permanente, folletos para lograr una mayor visibilidad de la empresa en el mercado.

2.9 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Partiendo de los resultados del estudio de demanda, se puede afirmar que el proyecto tiene amplias posibilidades por aspectos los siguientes aspectos:

❖ El 84% de los encuestados manifestó tener necesidades de personal administrativo, siendo la de mayor demanda la secretaria con un 72% de participación. Si bien es cierto, una secretaria no es igual a una Asistente Virtual, se puede partir de dicha necesidad, influenciándola a través de medios publicitarios hacia la demanda de asistentes virtuales.

❖ La principal razón por la cual no tienen este tipo de personal es por reducir gastos, según el 71% de los encuestados. Este factor es favorable pues aunque aún no se ha determinado el precio del servicio, está muy claro que éste será proporcional al tiempo que se contrate, ya sea mes, semanas, días, horas y por lo tanto su costo será proporcional lo cual se ajusta a las necesidades de cada cliente por particulares que sean.

❖ La carencia de recursos tecnológicos que reconoció el 25% de los médicos y abogados, es otra oportunidad para esta propuesta pues es un atractivo para ellos contar por la misma tarifa con el personal y la tecnología requerida para el desarrollo de las labores administrativas, además del ahorro en inversión que ello les representa. De igual forma ocurre con el espacio físico, en este aspecto sólo el 24% no está conforme con sus actuales instalaciones pero, podría resultar atractivo para quienes sí lo estén, liberarse del compromiso de alquiler, mantenimiento, servicios públicos que se debe asumir al tener un local particular.

❖ La flexibilidad es otro punto a favor para el proyecto pues varias necesidades de personal se ven insatisfechas por la disponibilidad de tiempo de los empleados bajo el esquema tradicional.

❖ A pesar de que sólo el 12% de la muestra conoce los servicios de telesecretariado, luego de darles una breve explicación del concepto de

teletrabajo, el 86% de ellos se mostraron positivos a contratar este tipo de servicio.

Además de las razones expuestas anteriormente, se considera que el proyecto tiene posibilidades en razón a que no tiene competencia directa, es decir, no existe en la ciudad otra empresa que pueda ofrecer los mismos servicios. El tema del teletrabajo es inexplorado en Bucaramanga y por lo tanto existe todo un mercado por conquistar.

3. ESTUDIO TÉCNICO

En el estudio técnico se define el tamaño del proyecto, en cuanto a la capacidad diseñada, instalada y utilizada. En este caso, el tamaño del proyecto está determinado por los resultados obtenidos en el estudio de mercados, en donde el 86% de los encuestados, es decir 94 profesionales, están dispuestos a contratar los servicios de telesecretariado.

De igual forma, se determina hace la selección de la localización, mediante la ponderación de factores, se diseñan los procedimientos de prestación de los servicios y se presentan sus diagramas, para facilitar los procesos de inducción del personal y el control del desempeño de los mismos.

Continúa con la definición de los recursos económicos y de personal para la puesta en marcha de la empresa, luego se muestra la distribución en planta del establecimiento, con el fin de distribuir los equipos y las personas en el espacio disponible para ello y finalmente se presentan las conclusiones del estudio.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se define teniendo en cuenta los factores que lo limitan como: el tamaño del mercado, la capacidad financiera, el recurso humano y la tecnología.

Todo esto con el fin de determinar la cantidad de servicios que la empresa estará en capacidad de prestar.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. Es la base primordial para fijar la capacidad de prestación de servicios que tendrá la empresa y su proyección de

crecimiento durante los próximos cinco años, teniendo en cuenta los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos disponibles.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. A continuación se presentan los factores incidentes en la determinación del tamaño del proyecto:

❖ **Tamaño del mercado.** De acuerdo con los resultados del estudio de mercados, en donde el 84% de los encuestados manifiesta tener necesidad de personal administrativo y de estos, el 86% estaría dispuesto a contratar servicios de telesecretariado se puede determinar que el mercado potencial del proyecto es el siguiente:

Médicos:	126 x 84%	=	106
Abogados:	73 x 84%	=	61
TOTAL:			167

$167 \times 86\% = 143$ profesionales

De lo anterior, se puede decir que el mercado potencial para Asistentes Virtuales es de 143 clientes. La empresa Soluciones Virtuales Empresariales se proyecta para tener una participación del 10% de dicho mercado lo cual equivale a 14 clientes.

❖ **Capacidad financiera.** La capacidad financiera de SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES está relacionada con el tamaño de la demanda, de donde surgen diversas alternativas de tamaño, que deberán analizarse teniendo en cuenta otros factores de orden técnico o locativo Sin embargo, se contempla la posibilidad de un préstamo bancario para financiar el proyecto.

❖ **Jornada para la prestación del servicio.** De acuerdo con la propuesta presentada, la empresa ofrecerá los servicios de operación en un horario extenso, de acuerdo con lo sugerido por los clientes en la investigación de mercados, de 7:00 de la mañana a 7:00 de la noche (sin embargo, buscando darle satisfacción al cliente, se atenderá en el horario que el solicite, los días que requiera).

❖ **Mano de obra.** Se observa la necesidad de contratar personal con habilidades, destreza y conocimientos sobre computadores y servicio al cliente. Es importante realizar una buena selección de personal el cual debe ser dinámico, recursivo, con disposición de servicio y con disponibilidad de tiempo.

❖ **Tecnología.** La tecnología que se requiere para desarrollar las actividades Administrativas no presenta dificultad para su adquisición, montaje y mantenimiento; la ciudad de Bucaramanga cuenta con proveedores idóneos como Holismo, Compumax, Sige Ltda., Telebucaramanga S.A., Imágenes Colombia, entre otros, lo que permitirá seleccionar la tecnología más adecuada de acuerdo con la necesidad de los empresarios.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto está definida por las siguientes fases:

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Esta capacidad corresponde al máximo nivel de servicios que se pueden ofrecer a los profesionales y empresarios de la ciudad, proyectándola de acuerdo con los factores que determinan el tamaño del proyecto de la siguiente manera:

❖ La jornada de prestación de servicios es flexible de acuerdo con los requerimientos del cliente pero se ha establecido para los cálculos del estudio, una jornada de 7:00 de la mañana a 7:00 de la noche para un total de 12 horas

diarias, de lunes a sábado para un total de 72 horas semanales, 288 horas al mes.

❖ La jornada de 12 horas diarias pretende cubrir las necesidades de los clientes, tanto para aquellos que deseen el servicio por una hora como para aquellos que lo deseen por todo el día, las veces a la semana o al mes que lo requieran.

❖ Determinar la capacidad del proyecto en número de horas facilitará calcular el valor de la compensación económica del servicio que se preste, pues como se ha venido mencionando, puede contrastarse por horas al día, a la semana o al mes.

En este orden de ideas, según los factores analizados, la empresa tendrá una capacidad total diseñada para el primer año de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro 25. Capacidad total diseñada para el primer año.

TOTAL HORAS DE SERVICIO/DÍA	TOTAL HORAS DE SERVICIO/MES	TOTAL HORAS DE SERVICIO/AÑO
12	4.368	52.416

La empresa será diseñada para ofertar 12 horas de servicio por día, si consideramos que en el mes hay 26 días (de lunes a sábado) lo cual equivale a 312 horas que se multiplican por los 14 clientes que se espera atender en el primer año obteniendo 4.368 horas al mes y un total de 52.416 horas de servicio al año.

Capacidad instalada. La capacidad instalada es la máxima de ofrecimiento permanentemente de la empresa. Con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes, para el inicio del proyecto la capacidad instalada será de 8 horas al día durante 6 días a la semana, quedando de la siguiente manera:

Cuadro 26. Capacidad instalada

TOTAL HORAS DE SERVICIO/DÍA	TOTAL HORAS DE SERVICIO/MES	TOTAL HORAS DE SERVICIO/AÑO
8	2.912	34.944

En el cuadro 26 se observa que las horas de servicio al día son 8, multiplicadas por 26 días al mes y posteriormente por los 14 clientes del primer año arroja un resultado de 2.912 horas al mes y 34.944 al año.

3.1.3.2 Capacidad utilizada y proyectada. La capacidad utilizada y proyectada se calcula deduciendo de la capacidad instalada lo correspondiente al porcentaje de utilización del servicio que ofrece la empresa. Considerando que se estableció que se cubriría el 10% del mercado potencial lo cual equivale a 14 profesionales y teniendo en cuenta que el tiempo promedio de utilización del servicio es de 5,26 horas se puede establecer el número de Asistentes Virtuales requeridas:

$$14 \text{ empresas} \times 5,26 \text{ horas} = 73,64 \text{ horas}$$

$$73,64 \text{ horas} / 8 \text{ horas (jornada laboral)} = 9,2$$

Teniendo en cuenta que el servicio no es continuo y tomando como base la experiencia de empresas de Asistentes Virtuales españolas en donde cada una está en capacidad de atender hasta 30 clientes al mes, se asignarán 3 asistentes virtuales para atender las 14 empresas. El número de asistentes aumentará una vez se de marcha al proyecto y se evalúe si la capacidad es la apropiada. El número de horas de servicio al mes es de 1.915 y para el primer año 22.980.

Ahora, se mostrará el comportamiento de la participación en el mercado al final del horizonte del proyecto, aproximadamente dentro de 5 años, en donde se proyecta un crecimiento del 16.67% en la demanda:

Cuadro 27. Comportamiento de la participación en el mercado al final del horizonte del proyecto

AÑO	No. DE CLIENTES	CAPACIDAD PROYECTADA DE ASISTENTES
2008	16	3
2009	19	4
2010	22	5
2011	26	6
2012	30	6

Como se observa en el Cuadro 27, es necesario en el segundo año, aumentar a 4 el número de Asistentes Virtuales y para el 2011 es necesario hacerlo con 6 para cubrir el 10% del mercado potencial durante los próximos 5 años.

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES estará localizada en Colombia, departamento de Santander, Bucaramanga. Su localización estará dada por su ubicación estratégica, en la cabecera principal de la ciudad de Bucaramanga.

Figura 2. Macrolocalización de Soluciones Virtuales Empresariales



Fuente: Google – Datos de mapa 2007 LeadDog Consulting, Europa Technologies

3.3.2 Microlocalización. Consiste en determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la empresa SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES. Inicialmente se tienen tres posibles locales que llenan las expectativas y cumplen con los requisitos de carácter general para el funcionamiento de una oficina donde se le brindara al cliente la información que el requiera y a su vez se formalizaran los contratos del servicio.

Para seleccionar de una manera imparcial el local para la oficina más conveniente, se va a recurrir a la técnica de selección de ponderación de los factores y puntuación de los factores y grados.

La ponderación de los factores se hace asignándole a cada factor un valor en porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la empresa; esto es de menor a mayor importancia; teniendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de factores escogidos suma 100%.

El proceso de la puntuación de los factores y de los grados se hace escogiendo un total de puntos a asignar, en este caso de 1000 puntos, que al multiplicarse por la ponderación de cada factor arroja el puntaje máximo asignado para los factores escogidos.

Definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo será cero y corresponderá al grado de menor significación; el máximo puntaje se le dará al grado de mayor importancia; la puntuación de los grados intermedios se hará en forma subjetiva dando la puntuación con base en la progresión aritmética, donde la constante aritmética se determinará mediante la formula:

$$K = \frac{(\text{puntaje mayor} - \text{puntaje menor})}{n - 1}$$

Para lo cual se han definido tres posibles sectores:

- A. Cabecera
- B. Bolívar
- C. Centro

OPCIÓN A. CABECERA

» INFORMACIÓN GENERAL	
•	Ciudad : BUCARAMANGA
•	Sector : CABECERA
•	Dirección : CRA 35A # 51-83 L 101
•	Barrio : CABECERA DEL LLANO
•	Tipo de inmueble : LOCAL
•	Valor del arriendo : \$700,000
•	Administración: 0
» INFORMACIÓN DETALLADA	
•	Área: 40 Mt2
•	No. de Baños : 1
•	Habitación Servicio: 0

- No. de Closet : 0
- Lineas telefonicas : 1
- Estrato : 6
- POT: MT1
- Tipo de cocina: NO TIENE
- Tipo de piso: BALDOSIN
- NO tiene piscina
- NO tiene sede social
- Destino: COMERCIAL

OPCIÓN B. BOLIVAR

☞ INFORMACIÓN GENERAL
<ul style="list-style-type: none"> • Ciudad : BUCARAMANGA • Sector : CENTRO • Dirección : CRA 27 # 36-38 L 121 CENTRO EMPRESARIAL SURAMERICANA • Edificio : SURAMERICANA • Barrio : BOLIVAR • Tipo de inmueble : LOCAL • Valor del arriendo : \$650,000 • Administración: \$198,000
☞ INFORMACIÓN DETALLADA
<ul style="list-style-type: none"> • Área: 38.75 Mt2 • No. de Baños : 1 • Habitación Servicio: 0 • No. de Closet : 0 • Lineas telefonicas : 1 • Estrato : 7 • POT: MT1 • Tipo de cocina: NO TIENE • Tipo de piso: MARMOL • NO tiene piscina • NO tiene sede social • Destino: COMERCIAL

OPCIÓN C. CENTRO

INFORMACIÓN GENERAL
<ul style="list-style-type: none">• Ciudad : BUCARAMANGA• Sector : CENTRO• Dirección : CRA 20 36-06 OF.603• Edificio : LA CURIA• Barrio : CENTRO• Tipo de inmueble : LOCAL• Valor del arriendo : \$350,000• Administración: 0
INFORMACIÓN DETALLADA
<ul style="list-style-type: none">• Área: 40 Mt2• No. de Baños : 1• Habitación Servicio: 0• No. de Closet : 0• Líneas telefónicas : 1• Estrato : 7• POT: MT1• Tipo de cocina: NO TIENE• Tipo de piso: MARMOL• NO tiene piscina• NO tiene sede social• Destino: COMERCIAL

A continuación se muestra el proceso de la ponderación de los factores y puntuación de los factores grados.

- **Selección de factores y grados:** Se determinan los siguientes considerando que son los de mayor incidencia al momento de tomar una decisión, se asignan tres grados por factor.

F1 Costo de arrendamiento de la oficina.

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$	600.000
Grado 2	Costoso	Entre \$	400.000 y \$600.000
Grado 3	Económico	Menor a \$	400.000

F2 Costo de servicios públicos.

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$	1.000.000
Grado 2	Costoso	Entre \$	1.000.000 – 500.000
Grado 3	Económico	Menor a \$	500.000

F3 Disponibilidad de vías de acceso.

Grado 1	Malo	Es mínimo el número de vías
Grado 2	Regular	Es regular el número de vías
Grado 3	Bueno	Es adecuado el número de vías

F4 Infraestructura disponible.

Grado 1	Malo	El área del local no muy reducida.
Grado 2	Regular	El local cuenta con poca área
Grado 3	Bueno	El local cuenta con suficiente área

F5 Presencia de actividades comerciales.

Grado 1	Malo	No hay actividad comercial
Grado 2	Regular	Las actividades son limitadas
Grado 3	Bueno	Las actividades son variadas

F6 Acceso a parqueo.

Grado 1	Malo	No hay sitio disponible para parqueo
Grado 2	Regular	El sitio de parqueo es retirado
Grado 3	Bueno	El sitio de parqueo es adecuado

F7 Disponibilidad de transporte.

Grado 1	Malo	No transitan taxis, buses y busetas
Grado 2	Regular	Algunas rutas de taxis, buses y busetas
Grado 3	Bueno	Numerosas rutas de taxis, buses y busetas

F8 Impacto social.

Grado 1	Malo	La creación del local despierta poco interés
Grado 2	Regular	La creación del local despierta interés
Grado 3	Bueno	La creación del local despierta gran interés

- **Ponderación y puntuación de factores y grados:** a cada factor se le asigna un puntaje, que se distribuye entre sus grados; también se asigna la ponderación.

Cuadro 28. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados

FACTORES Y GRADOS				PUNTOS
F1	Costo de arrendamiento del local.			
	Grado 1	Muy costoso	0	
	Grado 2	Costoso	100	
	Grado 3	Económico	200	200
				20% x 1000 pts
F2	Costo de servicios públicos.			
	Grado 1	Muy costoso	0	
	Grado 2	Costoso	75	
	Grado 3	Económico	150	150
				15% x 1000 pts
F3	Disponibilidad de vías de acceso.			
	Grado 1	Malo	0	
	Grado 2	Regular	50	
	Grado 3	Bueno	100	100
				10% x 1000 pts
F4	Infraestructura disponible.			
	Grado 1	Malo	0	
	Grado 2	Regular	50	
	Grado 3	Bueno	100	100
				10% x 1000 pts
F5	Presencia de actividades comerciales.			
	Grado 1	Malo	0	
	Grado 2	Regular	50	
	Grado 3	Bueno	100	100
				10% x 1000 pts
F6	Acceso a parqueo.			
	Grado 1	Malo	0	
	Grado 2	Regular	50	
	Grado 3	Bueno	100	100
				10% x 1000 pts
F7	Disponibilidad de transporte.			
	Grado 1	Malo	0	
	Grado 2	Regular	75	
	Grado 3	Bueno	150	150
				15% x 1000 pts
F8	Impacto social.			
	Grado 1	Malo	0	
	Grado 2	Regular	50	
	Grado 3	Bueno	100	100
				10% x 1000 pts
TOTAL			1000	100%

- **Determinación de la ubicación.** Una vez definidos los factores y puntajes se procede a evaluar las alternativas de ubicación, determinando para ello el grado en que se encuentra representado cada factor dentro de determinada localización; la suma de los puntajes obtenidos por factor por cada una de las alternativas dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mayor ubicación, que será la que alcance un mayor puntaje.

A continuación se presenta el proceso para la determinación de la ubicación:

Cuadro 29. Determinación de la ubicación de la oficina

F	CABECERA		BOLIVAR		CENTRO	
	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE
F1	1	0	2	100	2	100
F2	2	75	3	150	2	75
F3	3	100	3	100	2	50
F4	2	50	3	100	2	50
F5	3	100	3	100	3	100
F6	2	50	3	100	2	50
F7	3	150	3	150	2	75
F8	3	100	3	100	3	100
	625		900		600	

De acuerdo con los resultados obtenidos en el método de puntos se determina que la mejor ubicación de la planta física de SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES corresponde al local del Centro Empresarial Suramericana ubicado en la carrera 27 36-38 L 121 ofrecido en arriendo por Alianza Inmobiliaria.

3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

El servicio que se va a prestar la empresa SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES, se va a desarrollar con base en procesos adecuados para el servicio con el propósito de alcanzar la completa satisfacción del cliente; para ello es necesario detallar técnica y operativamente estos procesos.

3.3.1 Ficha técnica del servicio. El servicio a prestar en empresa de servicios de telesecretariado se contempla la siguiente ficha técnica.

Cuadro 30. Actividades telesecretariado

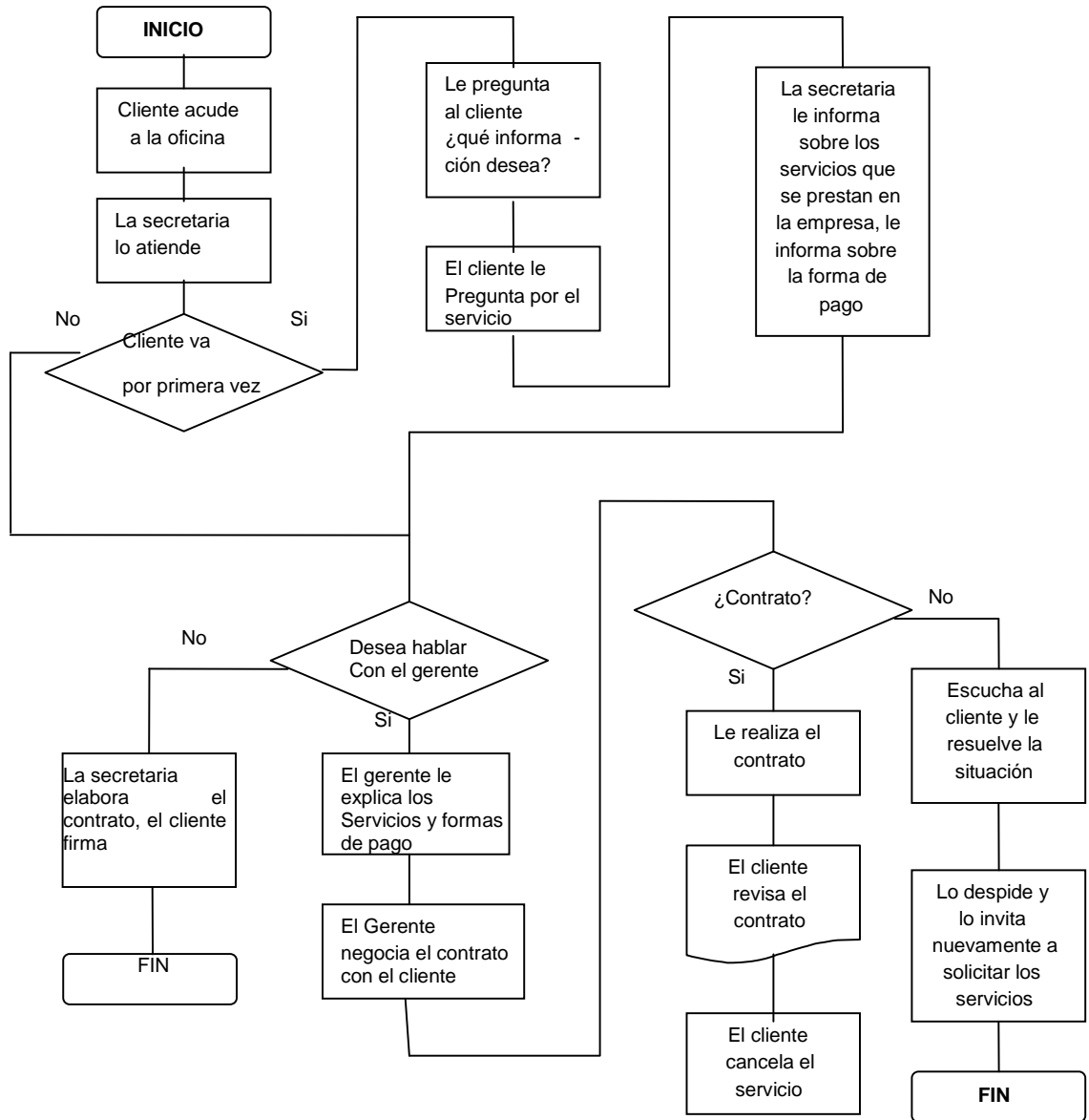
ACTIVIDAD	ESPECIFICACIÓN
REDACCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE DOCUMENTOS	Cartas, escritos, impresos, pedidos, Impresión de documentos.
ORGANIZACIÓN DE AGENDAS	*Concertar citas o reuniones con el seguimiento de su agenda personal. *Organización de viajes y comidas.
GESTIÓN DE COBROS (RECORDATORIO DE PAGOS)	Recordarles a los clientes, con la periodicidad que se indique, los pagos que tienen pendientes de realizar.
ENCUESTAS Y TELEMARKETING	*Realizar encuestas sobre la satisfacción de sus clientes. *Ventas de productos o servicios a través de llamadas telefónicas.
ATENCIÓN TELEFÓNICA	*Recepción de llamadas con la marca comercial de la empresa o profesional. *Información de productos y servicios. *Localización y llamadas urgentes. *Envío de correos electrónicos diarios con el resumen de los mensajes recibidos.
DOMICILIO DE EMPRESAS	*Utilización de la dirección en su papel impreso. *Recepción de correspondencia y reenvío a la dirección indicada. *Aviso inmediato de cartas urgentes certificadas, comunicaciones oficiales.

3.3.2 Descripción técnica del servicio. Teniendo en cuenta la actividad básica de la empresa SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES, se describe el proceso sobre la manera como se ofrecen los servicios del telesecretariado a los médicos especialistas y abogados de la ciudad de Bucaramanga, así como también la manera de atender al cliente y la prestación del servicio.

- **Procedimiento de prestación del servicio.** Este inicia cuando el cliente o los clientes interesados acuden a la empresa. Allí es recibido por la secretaria quien le informa sobre las actividades que se desarrollan para la prestación del servicio, da a conocer el portafolio de la empresa, las características del servicio y a su vez le da información sobre el costo y la forma de pago. En caso que la negociación lo requiera, el cliente será atendido por el gerente para recibir más información, ultimar detalles del servicio o realizar el contrato, de acuerdo con las horas y días de la semana que necesite el servicio.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. El proceso que se ha descrito en el numeral anterior se representara gráficamente, como se puede observar a continuación.

Figura 3. Diagrama sobre la prestación del servicio



3.3.4 Control de calidad. Con el fin de ofrecer servicios de alta calidad a los clientes externos e internos se determinará inicialmente, un programa de acción para recolectar información que permita el mejoramiento continuo de procesos y procedimientos.

Entre estos, se tendrá en cuenta las sugerencias de los clientes, internos como externos, a través de los formatos de Calificación y Evaluación al Servicio, con los cuales se pretende recolectar información valiosa para mejorar cada vez más el servicio.

- Toda actividad estará supervisada por el Gerente, quien está atento y presto a la correcta realización de todos los procesos, y a su corrección dado el caso de que se presente errores en la realización de las actividades, además a cargo de él está la logística.
- La calidad de la prestación de los servicios para el desarrollo de las actividades ofrecidas por la empresa SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES se asegurará por medio de procesos de retroalimentación para procesos preventivos y correctivos de los mismos.

También se implementará un Sistema de Gestión de Calidad para que la empresa sea más competitiva y logre posicionarse en el mercado, generando confianza en el cliente no solo por la calidad de sus servicios sino también por la calidad en sus procesos. El manual de calidad será la base para lograr los objetivos propuestos, cumplir con la misión de la empresa y mejorar la prestación del servicio.

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 Recurso humano. El recurso humano requerido para la capacidad instalada de la empresa deberá ser el siguiente:

Cuadro 31. Recurso Humano SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES.

CARGO	CANTIDAD
Gerente	1
Asistente de Gerencia y Recepción	1
Mensajero	1
Auxiliar de Servicios Generales	1
Asistente Virtual	3
Total	7

3.3.5.2 Recurso físico. El recurso físico requerido para la capacidad instalada de la empresa será el siguiente:

3.3.5.2.1. Equipo de oficina

Cuadro 32. Presupuesto de Equipo de Oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PROVEEDOR	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Servidor	1	Holismo	\$2.350.000	\$2.350.000
Equipo de computo	6	Holismo	1.980.000	11.880.000
Multifuncional (Impresora, Fotocopiadora, Scanner, Fax)	1	Holismo	295.000	295.000
UPS QPCOM (600 Vatios) 6 tomas	1	Holismo	160.000	160.000
Router alámbrico LINKS 8 puertos	1	Holismo	335.000	335.000
Central telefónica Panasonic (6 líneas)	1	SIGE LTDA.	2.192.000	2.192.000
Teléfonos Panasonic	6	SIGE LTDA.	40.000	278.400
Equipos móviles (celulares)	4	Movistar	44.900	179.600
TOTAL				\$17.670.000

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

3.3.5.2.2. Muebles y Enseres

Cuadro 33. Proveedores de muebles y enseres

Descripción	Cant.	Proveedor	Valor Unitario	Valor total
Escritorio en L con cajones auxiliares y de archivo	1	Compumuebles	\$600.000	\$600.000
Escritorio gerencial con cajones auxiliares y de archivo	1	Compumuebles	1.528.000	1.528.000
Escritorio con cajones auxiliares y de archivo	4	Compumuebles	451.000	1.804.000
Archivador(4 Cajones)	4	Compumuebles	545.000	545.000
Silla Ergonómica Ejecutiva	2	Compumuebles	448.000	896.000
Silla Ergonómica Operativa	4	Compumuebles	198.000	792.000
Silla Interlocutora	8	Compumuebles	105.000	840.000
Mesa de Juntas de 6 puestos	1	Compumuebles	615.000	615.000
Silla Mesa de Juntas	6	Compumuebles	105.000	630.000
Juego Tandem de tres sillas (Sillas y mesa recepción)	2	Compumuebles	303.000	606.000
Mesa plástica Rimax (cafetería)	1	Almacén Tu Kasa	60.000	60.000
Sillas plástica Rimax (cafetería)	4	Almacén Tu Kasa	28.000	112.000
Greca 30 tintos Marca Coldeleg	1	Casa Hermes	275.500	275.500
TOTAL				\$9.381.500

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

3.3.5.3 Recursos de insumos.

Cuadro 34. Presupuesto Recursos de Insumos

Descripción	Cantidad	Proveedor	Valor Unitario	Valor Total
Rollo para fax	12	Antaño Librería y Papelería	2.250	27.000
Lapiceros	24	Antaño Librería y Papelería	650	15.600
Ganchos de grapadora	2	Antaño Librería y Papelería	2.200	4.400
Papel bond tamaño carta	12	Antaño Librería y Papelería	9.500	114.000
Papel bond tamaño oficio	6	Antaño Librería y Papelería	11.000	66.000
Tonner para impresora	4	Antaño Librería y Papelería	78.000	312.000
Perforadora	6	Antaño Librería y Papelería	3.100	18.600
Grapadora	6	Antaño Librería y Papelería	4.300	25.800
Total				\$583.400

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

3.3.6 Estudio de proveedores. La ciudad de Bucaramanga ofrece una buena cantidad de proveedores de los elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa. Se han seleccionado los siguientes teniendo en cuenta su experiencia, buen servicio y calidad de los productos que ofrecen.

3.3.6.1 Proveedores de equipos

Cuadro 35. Proveedores de Equipos de Computo

EMPRESA	UBICACIÓN
Holismo	Carrera 33 47-44 Of. 117 C.C. Altamonte Teléfono: 647 70 37
Quality Computers	Carrera 33 48-59 Of. 105 Unidad Comercial 33 Teléfono: 643 11 23
Cax Ltda.	Calle 40 27-50 Teléfono: 635 17 65

Fuente: Proveedores. Diciembre de 2007

3.3.6.2 Proveedores de muebles

Cuadro 36. Proveedores de muebles y enseres

EMPRESA	UBICACIÓN
Modulares León	Carrera 21 No. 45-17 Teléfono: 6420256
Dolca Importaciones	Diagonal 15 50-35 Teléfono: 6429789
Compumuebles	Carrera 33 No. 55-50 Esquina Teléfono: 657 47 56

Fuente: Proveedores. Diciembre de 2007

3.3.6.3 Proveedores de insumos y dotación administrativa

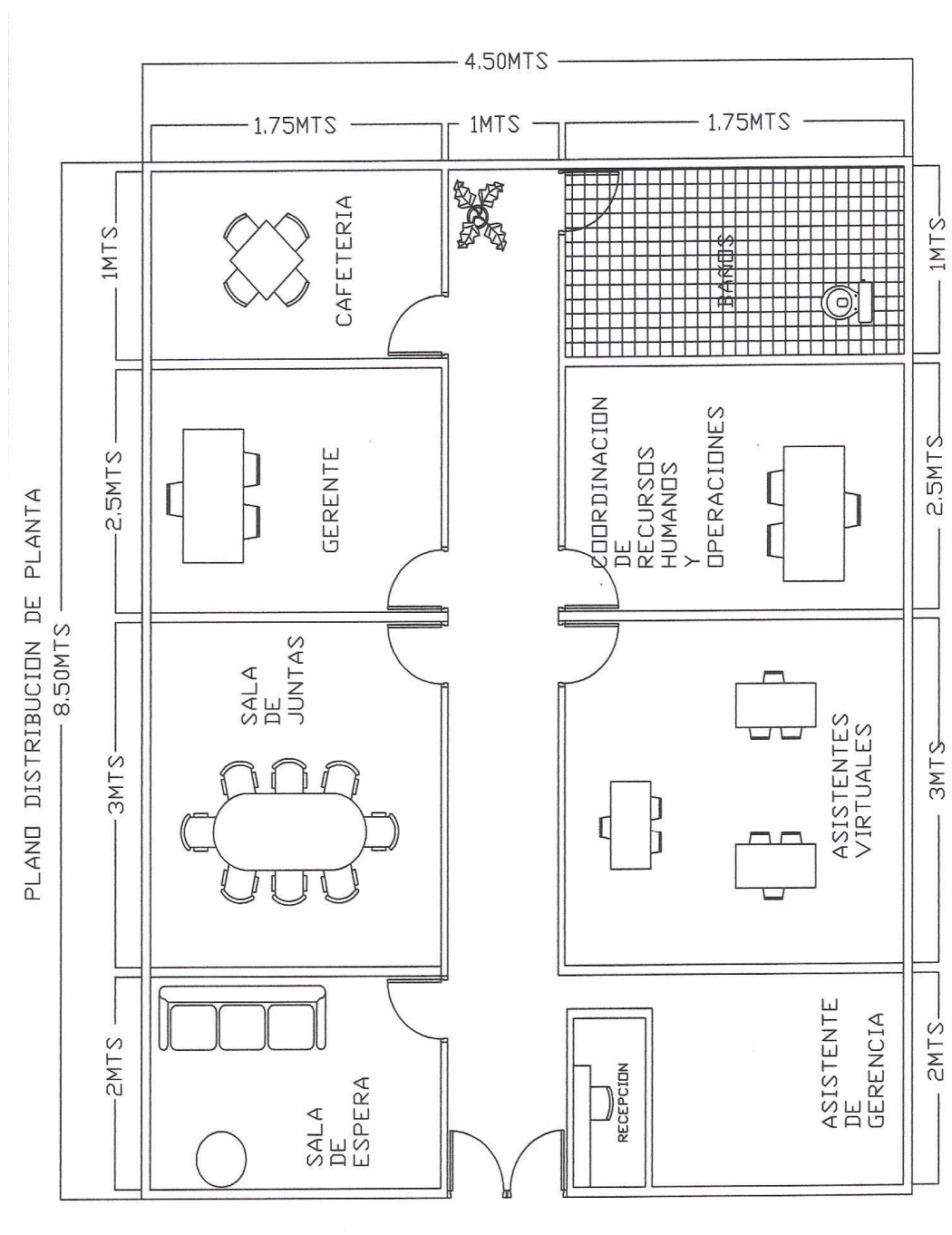
Cuadro 37. Proveedores de insumos y dotación administrativa

EMPRESA	UBICACIÓN
Proyectos y Servicios	Carrera 22 21-26 Teléfono: 635 08 33
Almacén Casa Hermes Ltda.	Carrera 17 36-23 Teléfono: 630 88 88
Antaño Librería y Papelería	Calle 48 32-75 Teléfono: 647 95 74
Soldeseg Ltda.	Carrera 14 23-54/56 Teléfono: 630 63 60

Fuente: Proveedores. Diciembre de 2007

3.3.7 Distribución de planta. A continuación se muestran la distribución técnica de la planta y los planos de la misma.

Figura 3. Distribución de la Planta



3.3.8 Logística de distribución. La empresa SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES contará con un sistema de logística de servicio enfocado hacia el mejoramiento en el servicio al cliente, de la siguiente forma:

- **Organización.** La secretaria dispondrá de la información completa de los servicios que presta la empresa para dar completa información a los clientes. Antes de cada prestación de servicio la gerencia realizará una pequeña reunión para contemplar todos los aspectos necesarios y hacer énfasis en aquellos que el cliente más lo ha solicitado.

- **Mando.** El Gerente será el responsable del éxito de los servicios y su logística; Además tendrá mando sobre el personal y cada uno deberá responder ante él por sus actividades.

- **Previsión.** Se mantendrá un control por parte de la gerencia para que los recursos e insumos no falten en la prestación del servicio.

- **Control.** El control lo ejercerá el Gerente teniendo un contacto directo con los clientes para la verificación del servicio y el desarrollo de los mismos, también a través de los informes recibidos tanto de sus empleados como de los clientes podrá definir estrategias de mejoramiento o mantenimiento.

3.4 CONCLUSIONES SOBRE VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Después de realizar este estudio se concluye que técnicamente hay todas las posibilidades de llevarlo a cabo, por las siguientes razones:

Para dar inicio a las actividades de la empresa se diseñó una capacidad de 4.368 horas al mes con una jornada laboral de ocho horas diarias, seis días a la semana; sin embargo, la capacidad utilizada será de 1.915 horas lo cual equivale a un 43.84%, para atender el 10% del mercado potencial, lo que equivale a 14 empresas, inicialmente, ajustándose a las necesidades del mercado en la medida en que sea necesario, con el fin de extender su participación a corto plazo. Para esta capacidad se requiere de tres asistentes virtuales las cuales se aumentarán en los próximos cinco años de acuerdo con el crecimiento de la demanda que es del 16,67%.

La planta física se seleccionó minuciosamente, evaluando diferentes parámetros como ubicación, costos, accesibilidad, dando como resultado el local ubicado en el Centro Empresarial Suramericana, que actualmente se encuentra disponible para ser arrendado por la empresa Alianza Inmobiliaria. Este espacio físico cuenta con los elementos necesarios para la instalación de las oficinas, está ubicado estratégicamente, tiene buena visibilidad y se encuentra en una zona de fácil acceso tanto para vehículos particulares como para rutas de buses y taxis.

En cuanto a la adquisición de los equipos, muebles y contratación del mantenimiento de los mismos, se puede hacer con facilidad en Bucaramanga donde hay diversos proveedores de artículos tecnológicos como computadores, impresoras, sistemas telefónicos, también proveedores de papelería, necesarios para la puesta en marcha del proyecto, además con variedad de precios.

Los procedimientos de prestación del servicio son claros y específicos para cada uno de los empleados lo cual facilitará las operaciones de la empresa, para prestar el servicio en forma ágil, sin desperdicios de tiempo ni de insumos. El control de las actividades recae sobre el gerente quien debe dirigir y evaluar la prestación de los servicios.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo se realiza para definir los requerimientos de constitución de acuerdo con el tipo de empresa que se espera crear. Para el caso de Soluciones Virtuales Empresariales, será una sociedad limitada.

De igual forma, se establecen los lineamientos internos como son: la visión, la misión, los objetivos y las políticas (de personal, compras y de ventas) que orientarán las actividades de la organización.

Parte fundamental del estudio administrativo es la definición de cargos con sus perfiles, funciones, estructura salarial de acuerdo con las necesidades de personal definidas en el estudio técnico.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Tipo de sociedad

La empresa SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES, se constituirá como Sociedad Limitada, perteneciente al sector servicios.

Este tipo de sociedad presenta las siguientes características:

Cuadro 38. SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES, se constituirá como Sociedad Limitada, perteneciente al sector servicios

Características de la Sociedad Limitada⁷	
Razón Social	Al nombre de la sociedad debe seguir la palabra "Limitada" o su abreviatura "Ltda.". En caso de no cumplir con la regla antes descrita los socios son responsables solidaria e ilimitadamente frente a terceros.
Número de socios	Mínimo dos (2); máximo veinticinco (25)
Cómo se constituye	Por escritura pública
Duración	El que se pacte en la escritura
Capital	Está dividido en cuotas o partes de igual valor. Debe ser pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de solemnizar cualquier aumento del mismo.
Administración	La representación de la sociedad y administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios. La junta de socios podrá delegar la representación y la administración de la sociedad en un gerente, estableciendo de manera clara y precisa sus atribuciones.
Responsabilidad	Cada socio responde hasta por el valor de su aporte, pero es posible pactar todos o algunos de los socios una responsabilidad mayor, prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresando su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.
Disolución	Aparte de las causales generales de disolución, este tipo de sociedad prevé dos especiales, consistentes en: 1. Pérdidas que reduzcan el capital por debajo del 50% 2. Incremento del número de socios a más de 25.

Fuente: Guía Legis para la pequeña empresa. Legis Editores S.A. Colombia. 2003.

⁷ Guía Legis para la pequeña empresa. Legis Editores S.A. Colombia. 2003. Pág. 32.

4.1.2 Procedimiento de constitución. El procedimiento a seguir para legalizar la empresa es el siguiente:

a. Consultar y solicitar aprobación del nombre de la empresa, ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

b. Elaborar la minuta y registrarla por Escritura Pública ante una Notaría.

c. Solicitar inscripción de la matrícula mercantil ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga, para lo cual debe adjuntar los siguientes documentos:

- Carta del estudio del nombre comercial
- Copia notarial de la Escritura Pública de Constitución
- Formulario diligenciado de Matricula Mercantil de la sociedad.
- Carta de la apertura del establecimiento del comercio.

d. Solicitar el Número de Identificación Tributaria NIT, ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN.

e. En la Secretaría de Hacienda de la Alcaldía de Bucaramanga, solicitar la Licencia de Funcionamiento, correspondiente al establecimiento de comercio.

f. Ante el Cuerpo de Bomberos, solicitar Concepto sobre la seguridad de las instalaciones.

g. Solicitar registro de libros de contabilidad y demás, ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

h. Ante el Ministerio de la Protección Social, registrar el Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial de la empresa.

i. Vinculación a la EPS de los trabajadores.

j. Solicitud de vinculación de los empleados al sistema general de riesgos profesionales.

k. Vinculación de los empleados a una administradora de pensiones y cesantías.

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1 Visión. SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES, en el año 2010 será líder en el diseño y desarrollo de soluciones administrativas virtuales para empresas y profesionales independientes de Bucaramanga y su Área Metropolitana, con amplio reconocimiento por la calidad e innovación de sus servicios.

4.2.2 Misión. SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES tiene como misión brindar servicios de apoyo administrativo, a través de tecnología de punta y un equipo humano altamente calificado, que busca la satisfacción plena de las necesidades de sus clientes dentro de un marco ético y económico, brindando siempre la mejor atención, cumplimiento y la más absoluta confidencialidad.

4.2.3 Objetivos

- Ofrecer los servicios de Asistentes Virtuales en la ciudad de Bucaramanga.
- Propiciar cambios en la cultura de contratación de personal, ofreciendo alternativas administrativas innovadoras dentro de la comunidad empresarial.

- Conformar un equipo humano altamente motivado y productivo, con amplio conocimiento en manejo de herramientas informáticas y de comunicación para ofrecer servicios de alta calidad.
- Contribuir al desarrollo de los clientes y de la región con prácticas administrativas eficaces y eficientes.
- Generar ingresos que beneficien de manera económica a los socios de la empresa.

4.2.4 Políticas. Las políticas que se establecerán y aplicarán dentro de la empresa son las siguientes:

4.2.4.1 De Personal

- Reclutamiento: El personal se reclutará a través de la página de Internet donde se indicara el perfil, funciones y remuneración para cada cargo.
- Contratación: El personal se contratará por medio de contrato laboral a termino fijo, el cual será renovado de acuerdo con el desempeño de cada empleado.
- Salarios: Teniendo en cuenta que la calidad del servicio depende del nivel de motivación y compromiso del talento humano de la organización, es necesario ofrecer sueldos acordes al crecimiento y proyección.
- Capacitación: Desarrollar constantemente programas de formación y capacitación para el personal sobre nuevas tecnologías de información y comunicación para alcanzar mayor productividad.

- **Cultura organizacional:** Cada uno de los miembros que conforma la organización debe sujetarse a las normas establecidas en los reglamentos Interno de Trabajo e Higiene y Seguridad Industrial, con el fin de regular el correcto funcionamiento de todos los procesos y procedimientos.
- **Bienestar social:** Para mejorar la calidad de vida del talento humano, se crearán de manera permanente, planes de recreación y bienestar social que involucren a sus familias.

4.2.4.2 De compras. Como políticas de compras, SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES tiene las siguientes:

- Crear un Registro de proveedores a través de la página web en donde deben presentar sus ofertas para el estudio previo a la contratación.
- Para cada compra se debe contar con mínimo dos cotizaciones con el fin de seleccionar la alternativa más apropiada en cuanto a precios, oportunidad en el despacho y calidad en los insumos y/o servicios.
- Los plazos establecidos por la empresa para el pago de proveedores son: 30 y 45 días.

4.2.4.3 De ventas. Como políticas de ventas, SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES tiene las siguientes:

En relación a los servicios:

- La cobertura del servicio es el Área Metropolitana de Bucaramanga conformada por Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

- Los servicios de la empresa, son diseñados y desarrollados con recursos y elementos de alta calidad.
- Todos los servicios estarán respaldados por un contrato en el cual se estipulan las obligaciones y derechos de las partes además de la tarifa.
- En cada contrato se firma una cláusula de confidencialidad en el manejo de la información de cada cliente.

En relación al precio de los servicios:

- Los precios de los servicios estarán por debajo con respecto a la competencia, siempre y cuando no se sacrifiquen recursos.
- Se establecerán descuentos comerciales de acuerdo al número de servicios contratados durante el mes.

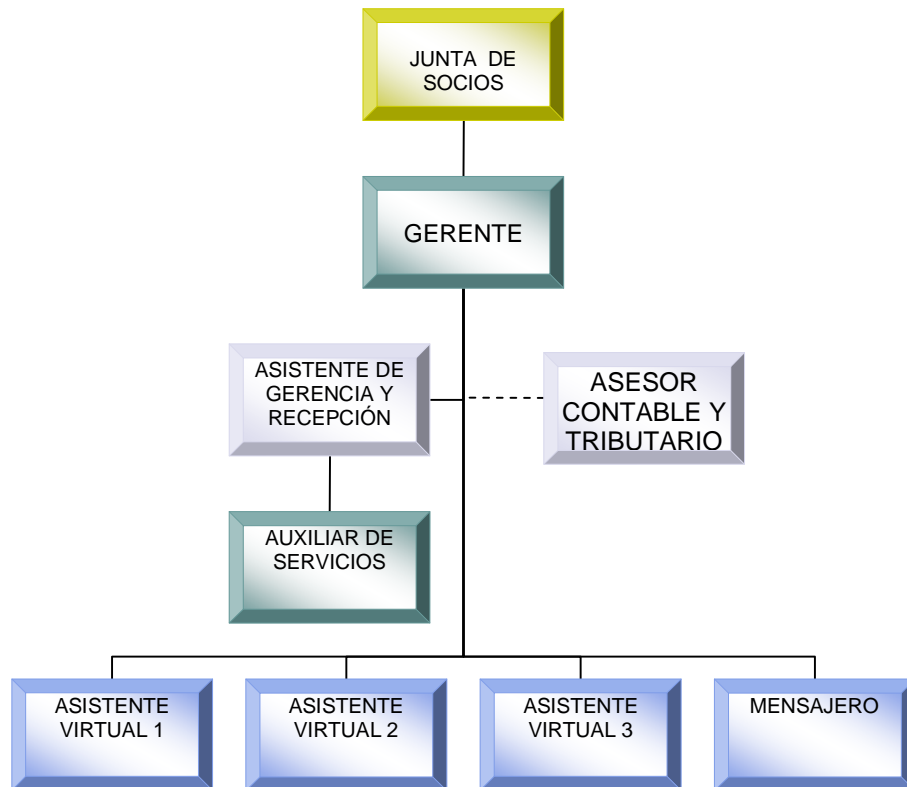
En relación con el pago de los servicios:

- El plazo para el pago de los servicios adquiridos por los clientes será al finalizar cada periodo contratado, ya sea semanal o mensual.
- Los contratos serán amparados por un pagaré que respaldará la deuda por el servicio prestado.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. La estructura organizacional está definida por líneas de mando basadas en la supervisión y división del trabajo, para alcanzar mejores niveles de desempeño y calidad de trabajo.

Figura 5. Organigrama Soluciones Virtuales Empresariales



4.3.2 Descripción y perfil de cargos. A continuación se presenta el Manual de Funciones y Responsabilidades Basado en Competencias, que describe las funciones y perfiles de los cargos requeridos para el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa.

Cuadro 39. Descripción y perfiles de cargos

Área	Nombre del cargo	Descripción breve del cargo
Administrativa	Gerente	Se encarga de asumir el compromiso de dirección, manejo, control y supervisión de la estructura organizacional de la empresa, velando por el cumplimiento de sus objetivos y contribuyendo al crecimiento de la misma.
	Asistente de Gerencia y Recepción	Se encarga de brindar asistencia directa a todas las labores de la Gerencia, incluyendo la elaboración de documentos para directivos y socios y el manejo y control de documentos confidenciales. Igualmente se recepcionar llamadas y anunciar a los visitantes externos de la empresa, efectuar labores de radicación y recibo de correspondencia, entre otras funciones.
	Mensajero	Se encarga de realizar labores de mensajería, entregar correspondencia, enviar documentos, pagar a entidades, recoger pagos de clientes, comprar insumos para la empresa, entre otras funciones.
	Auxiliar de Servicios Generales	Es la persona responsable de mantener en completo orden y pulcritud las instalaciones de la empresa.
	Asistente Virtual	Se encarga de ejecutar los servicios contratados por el cliente. Realizando funciones tales como: redacción y organización de documentos, manejo de agendas, gestión de cartera, estudios de mercados, atención telefónica; recepción, clasificación y dirección de correspondencia entre otras.

4.3.2.1 Staff de soluciones virtuales empresariales. Teniendo en cuenta que es necesario contar con un asesor contable que oriente los requerimientos legales de legalización de la empresa, pago de impuestos y demás, se ha determinado en la línea de staff a un Asesor Contable y Tributario con las siguientes características:

- Persona (natural o jurídica) encargada de coordinar y orientar el área contable, con el fin de preservar el patrimonio físico, financiero y presupuestal de la empresa, mediante el control de operaciones contables. Igualmente, es la encargada de describir y predecir de manera cualitativa y cuantitativa el estado y evolución económica de la empresa, con la intención de comunicar a los socios información objetiva y relevante para la toma de decisiones.

4.3.2.2 Manual de funciones de los cargos a crear. El Manual de Funciones de SOLUCIONES VIRTUALES EMPRESARIALES, tiene como objetivo describir las funciones y responsabilidades de cada cargo de la empresa, teniendo en cuenta las competencias necesarias para desarrollar su labor de manera eficiente y eficaz. A continuación se describen las funciones y responsabilidades correspondientes para cada cargo:

**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
BASADO EN COMPETENCIAS**

CODIGO:	FECHA:
M001 –	NOV.
01	1/2007

Cuadro 40. Manual de Funciones y Responsabilidades del Gerente

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:			
Nombre del cargo:	Gerente		
Departamento:	Gerencia		
Jefe Inmediato:	Junta de Socios		
Personal a cargo:	Todos los miembros de la organización		
Staff:	Asesor Contable y Tributario		
2. PERFIL DEL CARGO:			
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en las áreas de Gestión Empresarial, Administración de Empresas o Economía, con especialización en Alta Gerencia. 		
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Gerencial • Gestión de la Calidad • Servicio al cliente 		
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Cinco (5) años dirigiendo empresas de servicios 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Excelente capacidad de planeación, organización, dirección, control y evaluación • Agilidad para la toma de decisiones y negociación • Creatividad y recursividad para la solución de situaciones • Capacidad para detectar oportunidades • Manejo de personal • Trabajo en equipo Cumplimiento de los valores corporativos 		
3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO:			
Dinero	X	Personal	X
Documentos de archivo	X	Información confidencial	X
Equipo especial	X	Equipos de oficina	X

Seguridad	X	Otra: ¿Cuál?: <u>Manejo de la empresa</u>	X
4. FUNCIONES DEL CARGO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades de la empresa. • Asesorar a toda la organización en cualquier campo operativo de la empresa. • Ejercer la representación legal de la empresa. • Promover y aprobar la implementación de las normas técnicas y modelos orientados a la prestación de los servicios que ofrece la empresa. • Definir las estrategias de la organización • Fomentar el trabajo en equipo bajo un clima organizacional favorable para el desarrollo del objeto social de la empresa. • Convocar tanto las Juntas de Socios a reuniones ordinarias y extraordinarias que se establezcan, a fin de garantizar la unidad de acción en cada una de las actividades de la empresa y promover la utilización racional de los recursos disponibles. • Ejecutar las disposiciones dictaminadas por la Junta de Socios. • Crear los cargos, dependencias y empleos que juzgue necesarios para el buen desempeño de la empresa, fijarles funciones y suprimirlos o fusionarlos. • Seleccionar y autorizar el nombramiento de directores para los departamentos de la empresa. • Nombrar, remover y aceptar las renunciaciones a los empleados de la empresa. • Velar por el cumplimiento de las políticas de la empresa. • Cuidar la recaudación e inversión de los fondos de la empresa y de todos los valores pertenecientes a ella y los que se reciban en custodia o depósitos se mantengan con la debida seguridad. • Evaluar y considerar la aprobación de los proyectos a realizar por cada uno de los Departamentos de la empresa. • Planear, administrar y controlar presupuestos, contratos, equipos y suministros. • Vigilar y controlar gastos y asegurar el uso adecuado de recursos. 			

- Seleccionar y contratar los servicios de empresas consultoras o asesoras (staff) que apoyen las diferentes actividades de la empresa (asesores jurídicos, empresas de servicios de selección y administración del talento humano, empresa de servicios de auditoria contable y tributaria)
- Dar soporte a las campañas comerciales.
- Supervisar la calidad de los equipos y materiales a utilizar y monitorear los resultados.
- Posicionar la imagen de la organización y otros indicadores de marketing.
- Analizar el mercado y las acciones de la competencia a nivel regional y nacional.
- Negociar las condiciones de compra de los espacios seleccionados.
- Cumplir con las demás funciones que le correspondan de acuerdo con la ley, los estatutos o por la naturaleza del cargo.

5. APROBACIÓN

Elaborado por:	JUNTA DE SOCIOS
Aprobado por:	JUNTA DE SOCIOS

**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
BASADO EN COMPETENCIAS**

CODIGO:	FECHA:
M001 –	NOV.
01	1/2007

Cuadro 41. Manual de Funciones y Responsabilidades de la Asistente de Gerencia y Recepción

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:			
Nombre del cargo:	Asistente de Gerencia y Recepción		
Área:	Gerencia		
Jefe Inmediato:	Gerente		
Personal a cargo:	Ninguno		
2. PERFIL DEL CARGO:			
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en Secretariado Comercial o Estudiante de Tecnología en Gestión Empresarial o Administración. 		
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Informática Avanzada (Office: Word, Excel, Power Point) • Archivo 		
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) año en cargos similares 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Buena capacidad de análisis y síntesis • Comunicación efectiva • Actitud de servicio • Trabajo en equipo • Excelentes relaciones interpersonales • Creatividad y recursividad para solución de situaciones • Cumplimiento de los valores corporativos 		
3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO:			
Dinero	X	Personal	
Documentos de archivo	X	Información confidencial	X
Equipo especial		Equipos de oficina	X
Seguridad:		Otra: ¿Cuál?:	

4. FUNCIONES DEL CARGO:

- Apoyar las actividades correspondientes a la Gerencia.
- Manejar la agenda de trabajo del Gerente.
- Atender a las personas externas de la Organización que requieran información acerca de los servicios que ofrece.
- Atender el conmutador y transferir las llamadas a las áreas y personal correspondiente.
- Recibir y tramitar los fax o mensajes que lleguen a la Organización.
- Radicar y direccionar los documentos que lleguen a la empresa a los departamentos correspondientes.
- Efectuar las labores de archivo correspondientes a la Gerencia y Recepción, asegurándose de mantener la base de datos actualizada y el adecuado archivo del día a día.
- Recibir y despachar oportunamente la correspondencia.
- Anunciar las visitas al área que corresponda.
- Controlar el acceso tanto del personal interno como externo de la Organización.
- Controlar y manejar el servicio de fotocopiado dentro de la Organización.
- Atender y recepcionar la formulación de quejas y reclamos pertinentes sobre la prestación de servicios de la empresa, a fin de realizar oportunamente las acciones correctivas.
- Manejar el fondo de caja menor de la empresa.
- Apoyar a la gerencia en los proceso de compras, recaudo de cartera y facturación de servicios.
- Cuidar el inventario a su cargo y la utilización optima de los demás recursos que faciliten su trabajo.
- Diligenciar los formatos indicados.
- Ejercer las demás funciones asignadas por su jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza del cargo.

5. APROBACIÓN

Elaborado por:	MARITZA RUIZ PEDRAZA Gerente
Aprobado por:	JUNTA DE SOCIOS

CODIGO: M001 – 01	FECHA: NOV. 1/2007
-----------------------------	------------------------------

**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
BASADO EN COMPETENCIAS**

Cuadro 42. Manual de Funciones y Responsabilidades del Mensajero

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:			
Nombre del cargo:	Mensajero		
Área:	Administrativa		
Jefe Inmediato:	Asistente de Gerencia		
Personal a cargo:	Ninguno		
2. PERFIL DEL CARGO:			
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller 		
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Conducción de Moto • Informática Básica (Manejo de Office: Word y Excel) • Servicio al cliente 		
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Ninguna 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de direcciones de la ciudad y su área metropolitana • Iniciativa • Creatividad y recursividad para solución de situaciones • Trabajo en equipo • Actitud de servicio • Excelentes relaciones interpersonales • Comunicación efectiva • Orientación a resultados • Cumplimiento de los valores corporativos 		
3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO:			
Dinero	X	Personal	
Documentos de archivo	X	Información confidencial	X
Equipo especial		Equipos de oficina	
Seguridad		Otra: ¿Cuál?	

4. FUNCIONES DEL CARGO:	
<ul style="list-style-type: none"> • Hacer entrega de la correspondencia externa de la Organización, dentro de la ciudad y su área metropolitana. • Realizar los pagos y consignaciones que le sean asignados. • Recoger el dinero correspondiente a la facturación de los servicios a los clientes (dinero en efectivo o cheques). • Entrega y recolección personal de documentos y paquetes en otras empresas que así lo requieran. • Llevar un registro con documentos de soporte de los gastos en que incurre e informar de estos gastos a su jefe inmediato. • Registrar las diligencias de mensajería que lleva a cabo diariamente en el formato de control correspondiente. • Suministrar a la empresa los formatos o planillas que la misma requiera para el pago de sus obligaciones y realizar los pagos correspondientes. • Cuidar el inventario a su cargo y la utilización óptima de los demás recursos que faciliten su trabajo. • Diligenciar los formatos indicados. • Ejercer las demás funciones asignadas por su jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza del cargo. 	
5. APROBACIÓN	
Elaborado por:	MARITZA RUIZ PEDRAZA Gerente
Aprobado por:	JUNTA DE SOCIOS

CODIGO: M001 – 01	FECHA: NOV. 1/2007
-----------------------------	------------------------------

**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
BASADO EN COMPETENCIAS**

Cuadro 43. Manual de Funciones y Responsabilidades de la Auxiliar de Servicios Generales

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:			
Nombre del cargo:	Auxiliar de Servicios Generales		
Área:	Gerencia		
Jefe Inmediato:	Asistente de Gerencia		
Personal a cargo:	Ninguno		
2. PERFIL DEL CARGO:			
Educación:	• Bachiller		
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de aseo y limpieza • Servicio al cliente • Etiqueta y protocolo 		
Experiencia:	• Ninguna		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Rapidez • Pulcritud • Excelente condición física • Orden y aseo • Actitud de servicio • Excelentes relaciones interpersonales • Cumplimiento de los valores corporativos 		
3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO:			
Dinero		Personal	
Documentos de archivo		Información confidencial	X
Equipo especial		Equipos de oficina	X
Seguridad			
4. FUNCIONES DEL CARGO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los trabajadores y vigilar que se mantengan aseadas; cuidando de no dispersar los documentos y demás implementos que se hallen en las respectivas instalaciones. 			

- Mantener limpios los escritorios, muebles, teléfonos y computadores, enseres, ventanas, puertas, cortinas y todo elemento accesorio de las áreas de las oficinas.
- Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
- Preparar y distribuir café, refrescos y agua aromática a los trabajadores en sus oficinas y a quienes se le indique; y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas.
- Cuidar las plantas que se hallen dentro de las instalaciones de la Organización.
- Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.
- Mantener en perfecto aseo los utensilios y demás elementos de cafetería.
- Llevar un inventario de los implementos de uso diario y solicitar aquellos materiales que hagan falta para las labores de cafetería y limpieza.
- Ejercer las demás funciones asignadas por su jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza del cargo.
- Responder por el inventario de elementos confiados a su cargo y dar el uso apropiado para su conservación.

5. APROBACIÓN

Elaborado por:	MARITZA RUIZ PEDRAZA Gerente
Aprobado por:	JUNTA DE SOCIOS

**MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
BASADO EN COMPETENCIAS**

Cuadro 44. Manual de Funciones y Responsabilidades de la Asistente Virtual

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:			
Nombre del cargo:	Asistente Virtual		
Área:	Operativa		
Jefe Inmediato:	Gerente		
Personal a cargo:	Ninguno		
2. PERFIL DEL CARGO:			
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico en Secretariado Comercial o Estudiante de Tecnología en Gestión Empresarial o Administración. 		
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Informática Avanzada (Office: Word, Excel, Power Point) • Archivo • Inglés 		
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) año como secretaria 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud de servicio • Comunicación efectiva • Excelente manejo de herramientas informáticas y de comunicación. • Iniciativa • Buena capacidad de análisis y síntesis • Buena capacidad de recordación de datos • Disposición para el trabajo en equipo • Excelentes relaciones interpersonales • Orientación a resultados • Creatividad y recursividad para solución de situaciones • Cumplimiento de los valores corporativos 		
3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO:			
Dinero		Personal	
Documentos de archivo	X	Información confidencial	X
Equipo especial	X	Equipos de oficina	X
Seguridad		Otra: ¿Cuál?:	

4. FUNCIONES DEL CARGO:

- Atender las solicitudes de los clientes asignados.
- Manejar la agenda, comunicaciones, documentos, llamadas telefónicas, correo electrónico y demás aspectos correspondientes a los clientes asignados.
- Atender a las personas externas de la Organización que requieran información acerca de los servicios que ofrece.
- Atender el conmutador y transferir las llamadas a las áreas y personal correspondiente.
- Radicar y direccionar los documentos que lleguen a la empresa para los diferentes clientes.
- Efectuar las labores de archivo correspondientes a los clientes asignados, asegurándose de mantener la base de datos actualizada y el adecuado archivo del día a día.
- Recibir y despachar oportunamente la correspondencia.
- Controlar el acceso tanto del personal interno como externo de la Organización.
- Controlar y manejar el servicio de fotocopiado dentro de la Organización.
- Cuidar el inventario a su cargo y la utilización optima de los demás recursos que faciliten su trabajo.
- Diligenciar los formatos indicados.
- Ejercer las demás funciones asignadas por su jefe inmediato y que sean afines con la naturaleza del cargo.
- Manejar estricta confidencialidad con relación a la información de los clientes.

5. APROBACIÓN

Elaborado por:	MARITZA RUIZ PEDRAZA Gerente
Aprobado por:	JUNTA DE SOCIOS

CODIGO: M001 – 01	FECHA: NOV. 1/2007
-----------------------------	------------------------------

MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES BASADO EN COMPETENCIAS

Cuadro 45. Manual de Funciones y Responsabilidades del Asesor Contable y Tributario

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO:			
Nombre del cargo:	Asesor Contable y Tributario		
Área:	Gerencia		
Jefe Inmediato:	Gerente		
Personal a cargo:	Ninguno		
2. PERFIL DEL CARGO:			
Educación:	<ul style="list-style-type: none"> • Abogado, Ingeniero Financiero, Contador Público 		
Formación:	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzas • Administración Tributaria 		
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> • Cinco años en asesoría de empresas de servicios 		
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> • Excelente capacidad de análisis • Capacidad de planeación, organización, dirección, control y evaluación. • Cumplimiento de valores corporativos • Capacidad para detectar oportunidades de inversión y financiación 		
3. RESPONSABILIDADES DEL CARGO:			
Dinero		Personal	
Documentos de archivo	X	Información confidencial	X
Equipo especial		Equipos de oficina	X
Seguridad			
4. FUNCIONES DEL CARGO:			
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a toda la organización en cualquier campo financiero, administrativo y tributario. • Promover y aprobar la implementación de las normas técnicas y modelos 			

actualizados para llevar el registro contable de la empresa.

- Proyectar las actividades financieras de la empresa a corto y mediano plazo.
- Rendir informes a la Junta de Socios acerca de la situación financiera de la organización con las implicaciones correspondientes.
- Atender los trámites tributarios y legales de la empresa ante el Estado.
- Hacer seguimiento a la recaudación e inversión de los fondos de la empresa y de todos los valores pertenecientes a ella y los que se reciban en custodia o depósitos se mantengan con la debida seguridad.
- Evaluar y considerar la aprobación de los proyectos a realizar por cada uno de los Departamentos de la empresa.
- Planear, proyectar, presupuestos, contratos e inversiones.
- Vigilar y controlar gastos y asegurar el uso adecuado de recursos.

5. APROBACIÓN

Elaborado por:	MARITZA RUIZ PEDRAZA Gerente
Aprobado por:	JUNTA DE SOCIOS

4.5.3 Asignación salarial. La asignación salarial para cada uno de los cargos determinados para la empresa, es la siguiente:

Cuadro 46. Cargos Soluciones Virtuales Empresariales

Cargos	No. de Cargos	Auxilio de Transporte	Sueldo Básico
Gerente	1	0	1,500,000
Asistente de Gerencia y Recepción	1	\$ 50.800	550.000
Mensajero	1	50.800	433.700
Auxiliar de Servicios Generales	1	50.800	433.700
Asistentes Virtuales	3	50.800	550.000

5. ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se determina la conveniencia, viabilidad y oportunidad del proyecto, presentando en forma detallada las inversiones, capital, costos, gastos y utilidades posibles que generará el proyecto.

Son fundamentales para este análisis los estudios de mercado y técnico, especialmente este último, en el cual se identificaron los recursos necesarios para la operación del proyecto, se estableció la prestación del servicio con las condiciones y requerimientos para el funcionamiento de la empresa. Ahora en el estudio financiero, se definen los valores monetarios de todos esos aspectos para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para operación, confrontando los ingresos con los egresos para pronosticar los resultados de la propuesta.

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

De igual forma, es necesario realizar una proyección tanto de ingresos como de egresos para conocer el comportamiento futuro del proyecto. En este caso se presentarán dichas proyecciones a cinco años para consolidar de esta manera los datos que permitan establecer el balance que justifique la ejecución o el rechazo del proyecto a partir de argumentos financieros.

5.1 INVERSIONES

Está conformado por las inversiones en activos fijos, la inversión diferida y la inversión de capital de trabajo que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

5.1.1 Inversión fija. Es el activo fijo, el cual está constituido por los bienes o derechos que permiten la realización de los servicios de la empresa.

5.1.1.1 Terreno: Para el proyecto no se tiene en cuenta esta inversión ya que se las instalaciones para funcionamiento de la empresa se tomarán en arriendo.

5.1.1.2 Construcción y Adecuación: Al igual que en el ítem anterior, no se requiere de adecuación del espacio físico para el desarrollo de las actividades de la empresa pues la oficina seleccionada cuenta con la distribución necesaria para la empresa.

5.1.1.3 Maquinaria y Equipo: En el presente proyecto no se contemplan inversiones en maquinarias para la prestación de servicio de telesecretariado.

5.1.1.4 Muebles y enseres. Representados por los elementos necesarios para la conformación de los puestos de trabajo de cada uno de los empleados de la empresa, al igual que la dotación para el espacio destinado a la cafetería.

Cuadro 47. Muebles y Enseres

Descripción	Cantidad	Proveedor	Valor Unitario
Escritorio en L en madera, con cajones auxiliares y de archivo	1	Compumuebles	\$600.000
Escritorio gerencial en madera, con cajones auxiliares y de archivo	1	Compumuebles	\$1.528.000
Escritorio en madera, con cajones auxiliares y de archivo	4	Compumuebles	\$451.000
Archivador en madera (Cuatro Cajones)	4	Compumuebles	\$545.000
Silla Ergonómica Ejecutiva	2	Compumuebles	\$448.000
Silla Ergonómica Operativa	4	Compumuebles	\$198.000
Silla Interlocutora	8	Compumuebles	\$105.000
Mesa de Juntas de 6 puestos	1	Compumuebles	\$615.000
Silla Mesa de Juntas	6	Compumuebles	\$105.000
Juego Tandem de tres sillas (Sillas y mesa recepción)	2	Compumuebles	\$303.000
Tablero acrílico (Sala de Juntas)	1	Antaño Librería y Papelería	\$78.000
Mesa plástica Rimax (cafetería)	1	Almacén Tu Kasa	\$60.000
Sillas plástica Rimax (cafetería)	4	Almacén Tu Kasa	\$28.000
Tablero acrílico	1	Papelería Antaño	78.000
Greca 30 tintos Marca Coldeleg	1	Casa Hermes	347.420
TOTAL			\$5.452.500

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

5.1.1.5 Equipo de oficina. Lo constituyen los elementos de cómputo y comunicación básicos para el funcionamiento de la organización. Representa la mayor inversión del proyecto.

Cuadro 48. Equipo de oficina

Descripción	Cantidad	Proveedor	Valor Unitario	Valor Total
Servidor	1	Holismo	\$2.350.000	\$2.350.000
Equipo de computo	6	Holismo	1.980.000	11.880.000
Multifuncional (Impresora, Fotocopiadora, Scanner, Fax)	1	Holismo	295.000	295.000
UPS QPCOM (600 Vatios) 6 tomas	1	Holismo	160.000	160.000
Router alámbrico LINKS 8 puertos	1	Holismo	335.000	335.000
Central telefónica Panasonic (6 líneas)	1	SIGE LTDA.	2.192.000	2.192.000
Teléfonos Panasonic	6	SIGE LTDA.	40.000	278.400
Equipos móviles (celulares)	4	Movistar	44.900	179.600
TOTAL				\$17.670.000

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

5.1.1.6 Herramientas. En el desarrollo de la actividad empresarial de Asistentes Virtuales Empresariales no se requiere del uso de herramientas.

5.1.1.7 Total inversión fija.

Cuadro 49. Total de inversión fija

INVERSIÓN	VALOR TOTAL
Muebles y Enseres	\$ 5.452.500
Equipos de Oficina y computo	\$17.670.000
TOTAL	\$23.122.500

5.1.2 Inversión diferida. Está constituida por todos los gastos preoperativos los cuales incluyen estudios de prefactibilidad, gastos de organización, de instalación y de legalización. Dadas sus características estos son amortizables generalmente durante los primeros cinco años de operación. La empresa requiere de las inversiones diferidas que están representadas en los estudios técnicos, económicos de organización y demás.

Cuadro 50. Inversión diferida

CONCEPTO	VALOR
Estudio económico	1.200.000
Inscripción Cámara de Comercio	159.522
Registro de libros Cámara de Comercio	107.776
Derechos notariales	127.750
Campaña publicitaria (lanzamiento)	6.739.000
TOTAL	\$8.334.048

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Esta inversión corresponde a los fondos comprometidos que se deben conseguir para adquirir activos de corto plazo e insumos necesarios para la producción, los gastos de administración, de ventas y costos.

Para la operación normal de la empresa en su ciclo productivo, se contará con un capital de trabajo para un período de un mes, con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades.

5.1.3.1 Costos de producción. Es el costo del servicio que se va a prestar en la empresa Soluciones Virtuales Empresariales y será determinado midiendo los siguientes parámetros: insumos, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

5.1.3.1.1 Materias primas. Corresponde a los insumos requeridos para prestar normalmente los servicios en la empresa y son los siguientes:

Cuadro 51. Materias Primas

Descripción	Cantidad	Proveedor	Valor Unitario	Valor Total
Rollo para fax	12	Antaño Librería y Papelería	2.250	27.000
Lapiceros	24	Antaño Librería y Papelería	650	15.600
Ganchos de grapadora	2	Antaño Librería y Papelería	2.200	4.400
Papel bond tamaño carta	12	Antaño Librería y Papelería	9.500	114.000
Papel bond tamaño oficio	6	Antaño Librería y Papelería	11.000	66.000
Tonner para impresora	4	Antaño Librería y Papelería	78.000	312.000
Perforadora	6	Antaño Librería y Papelería	3.100	18.600
Grapadora	6	Antaño Librería y Papelería	4.300	25.800
Total				\$583.400

Fuente: Cotizaciones. Diciembre de 2007

5.1.3.1.2 Mano de obra directa. Es el personal que realiza los servicios de telesecretariado. De acuerdo con los datos obtenidos en el estudio técnico se

requieren tres Asistentes Virtuales, para cubrir el 10% del mercado potencial, con una remuneración mensual de \$800.000 cada una.

Cuadro 52. Mano de obra directa

CARGO	SALARIO BASE	AUXILIO DE TRANSP.	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL
Asistente Virtual 1	\$ 550.000	\$ 50.800	\$ 550.800	\$ 6.609.600
Asistente Virtual 2	550.000	50800	550.800	\$ 6.609.600
Asistente Virtual 3	550.000	50.800	550.800	\$ 6.609.600,
TOTAL				\$ 19.828.800

Cuadro 53. Descripción salario mano de obra

CONCEPTO	PORCENTAJE	VALOR
SALARIO		\$ 1.650.000
TRANSPORTE		152.400
SALARIO BASE		1.802.400
CESANTÍAS	8,33%	137.445
INTERÉS A LAS CESANTÍAS	1%	1.374
PRIMA	8,33%	137.445
VACACIONES	4,17%	68.805
SALUD	12,50%	\$ 140.250
PENSIÓN	15,50%	191.813
PARAFISCALES	9%	148.500
RIESGOS	0,522%	8.613
DOTACIÓN	7%	115.500
TOTAL		\$ 2.752.145

Estos valores corresponden al valor de la mano de obra directa mensual con prestaciones sociales y aportes de seguridad social y parafiscales lo cual nos da un total anual de \$33.025.739.

5.1.2.1.3 Costos indirectos de fabricación. Los costos indirectos de fabricación son aquellos que no forman parte directa del servicio tales como mano de obra indirecta, depreciación.

❖ **Depreciación**

Cuadro 54. Depreciación Maquinaria y Equipo

ELEMENTOS	VIDA ÚTIL	VALOR	DEPRECIACIÓN ANUAL
Muebles y enseres	10 años	\$5.452.500	\$545.250
Equipos de oficina	5 años	\$17.670.000	3.534.000
TOTAL			\$4.079.250

❖ **Mano De Obra Indirecta**

Cuadro 55. Mano de obra indirecta

CARGO	SALARIO BASE	AUXILIO DE TRANSP.	SALARIO CON PREST.	SALARIO ANUAL
Mensajero	\$ 433.700	\$ 50.800	\$ 693.920	\$ 8.327.040

❖ **Otros CIF**

Cuadro 56. Costos Indirectos de fabricación

ELEMENTOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Conexión a Internet, banda ancha, Plan Ultra Pyme Telebucarmanga	\$ 114.840	\$ 1.378.080
Publicidad	2.813.000	33.756.000
TOTAL	\$ 2.927.840	\$ 35.134.080

En conclusión el valor total de los costos indirectos de producción del servicio se obtienen al sumar depreciación, mano de obra indirecta, y otros CIF, así:

Total CIF mensual = \$3.961.698

Total CIF anual = \$47.540.370

5.1.3.1.4 Total costos de operación del servicio

Cuadro 57. Total costos de operación del servicio

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Insumos	\$ 583.400	\$ 7.000.800
M.O.D.	2.752.145	33.025.739
C.I.F	3.961.698	47.540.370
TOTAL	\$ 7.297.242	\$ 87.566.909

Ahora, según los resultados de los estudios de mercados y técnico, se indicó que la capacidad instalada de la empresa para el primer año son 22.980 horas lo que indica que el costo equivalente a una hora de servicio es igual a:

$$\$87.566.909 / 22.980 = \mathbf{\$3.811}$$

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. En este rubro se considera el pago de nómina del personal que labora en la empresa pero que no representa un costo directo para la prestación del servicio. Entre ellos tenemos al Gerente, la Asistente de Gerencia y recepción, la Auxiliar de Servicios Generales los cuales reciben además prestaciones sociales. El Asesor Contable y Tributario recibe honorarios. De igual forma se contemplan los demás gastos que no forman parte del servicio pero que se requieren para ofrecerlo, como servicios públicos, arrendamiento, etc.

Cuadro 58. Gastos de administración y ventas

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gerente	\$ 2.400.000	\$ 28.800.000
Asistente de Gerencia y recepción	880.000	\$ 10.560.000
Auxiliar de Servicios Generales	693.920	\$ 8.327.040
Asesor Contable y Tributario	600.000	\$ 7.200.000
Arriendo	650.000	\$ 6.240.000
Administración	198.000	\$ 1.900.800
Telefonía celular	179.600	\$ 2.155.200
Servicios Públicos	500.000	\$ 3.000.000
TOTAL	\$ 6.101.520	\$ 68.183.040

5.1.3.3 Total capital de trabajo. La inversión de capital de trabajo para la empresa Soluciones Virtuales Empresariales corresponde al efectivo necesario

para cubrir el primer mes de funcionamiento, como se observa en la siguiente tabla:

Cuadro 59. Total capital de trabajo

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Costo de operación del servicio	\$ 7.297.242	\$ 87.566.909
Gastos de Administración y Ventas	6.101.520	68.183.040
TOTAL	\$ 13.398.762	\$ 155.749.949

5.1.4 Inversión total. En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, diferida y capital de trabajo requeridas para el proyecto.

Cuadro 60. Inversión Total

DETALLE	VALOR ANUAL
Inversión fija	\$ 23.122.500
Inversión diferida	\$ 8.334.048
Capital de trabajo	\$ 13.398.762
TOTAL	\$ 44.855.310

5.1.5 Fuentes de financiación. Para el inicio de la empresa Soluciones Virtuales Empresariales, los socios aportan un capital de \$20.855.310 y deben recurrir a un crédito por la suma restante. Aprovechando el apoyo que el Gobierno ofrece con el fin de fomentar empresa, se contempla la consecución de estos recursos a través del Fondo Emprender, en donde los recursos otorgados son no reembolsables; sin embargo, si existe una causal para que el gerente del Fondo Emprender exija la devolución de los recursos, la tasa que se maneja es la DTF + 3 puntos a un lazo máximo de 3 años. A continuación se presenta la tabla de amortización correspondiente.

Cuadro 61. Fuentes de Financiamiento

FINANCIACIÓN	VALOR	PORCENTAJE
RECURSOS PROPIOS	\$ 20.855.310	46%
RECURSOS DE CREDITO	\$ 24.000.000	54%
TOTAL FINANCIACION	\$ 44.855.310	100,00%

Tabla 1. Amortización del crédito.

PERÍODOS MENSUAL	SALDOS DE CAPITAL	ABONOS A CAPITAL	INTERESES 0,96%	VR. ABONOS + INTERESES
0	\$ 24.000.000			\$ 0
1	\$ 23.333.333	\$ 666.667	\$ 229.246	\$ 895.913
2	\$ 22.666.667	\$ 666.667	\$ 222.878	\$ 889.545
3	\$ 22.000.000	\$ 666.667	\$ 216.510	\$ 883.177
4	\$ 21.333.333	\$ 666.667	\$ 210.142	\$ 876.809
5	\$ 20.666.667	\$ 666.667	\$ 203.774	\$ 870.441
6	\$ 20.000.000	\$ 666.667	\$ 197.406	\$ 864.073
7	\$ 19.333.333	\$ 666.667	\$ 191.038	\$ 857.705
8	\$ 18.666.667	\$ 666.667	\$ 184.670	\$ 851.337
9	\$ 18.000.000	\$ 666.667	\$ 178.302	\$ 844.969
10	\$ 17.333.333	\$ 666.667	\$ 171.934	\$ 838.601
11	\$ 16.666.667	\$ 666.667	\$ 165.567	\$ 832.233
12	\$ 16.000.000	\$ 666.667	\$ 159.199	\$ 825.865
13	\$ 15.333.333	\$ 666.667	\$ 152.831	\$ 819.497
14	\$ 14.666.667	\$ 666.667	\$ 146.463	\$ 813.129
15	\$ 14.000.000	\$ 666.667	\$ 140.095	\$ 806.761
16	\$ 13.333.333	\$ 666.667	\$ 133.727	\$ 800.393
17	\$ 12.666.667	\$ 666.667	\$ 127.359	\$ 794.026
18	\$ 12.000.000	\$ 666.667	\$ 120.991	\$ 787.658
19	\$ 11.333.333	\$ 666.667	\$ 114.623	\$ 781.290
20	\$ 10.666.667	\$ 666.667	\$ 108.255	\$ 774.922
21	\$ 10.000.000	\$ 666.667	\$ 101.887	\$ 768.554
22	\$ 9.333.333	\$ 666.667	\$ 95.519	\$ 762.186
23	\$ 8.666.667	\$ 666.667	\$ 89.151	\$ 755.818
24	\$ 8.000.000	\$ 666.667	\$ 82.783	\$ 749.450
25	\$ 7.333.333	\$ 666.667	\$ 76.415	\$ 743.082
26	\$ 6.666.667	\$ 666.667	\$ 70.047	\$ 736.714
27	\$ 6.000.000	\$ 666.667	\$ 63.679	\$ 730.346
28	\$ 5.333.333	\$ 666.667	\$ 57.311	\$ 723.978
29	\$ 4.666.667	\$ 666.667	\$ 50.944	\$ 717.610

PERÍODOS MENSUAL	SALDOS DE CAPITAL	ABONOS A CAPITAL	INTERESES 0,96%	VR. ABONOS + INTERESES
30	\$ 4.000.000	\$ 666.667	\$ 44.576	\$ 711.242
31	\$ 3.333.333	\$ 666.667	\$ 38.208	\$ 704.874
32	\$ 2.666.667	\$ 666.667	\$ 31.840	\$ 698.506
33	\$ 2.000.000	\$ 666.667	\$ 25.472	\$ 692.138
34	\$ 1.333.333	\$ 666.667	\$ 19.104	\$ 685.770
35	\$ 666.667	\$ 666.667	\$ 12.736	\$ 679.403
36	\$ 0	\$ 666.667	\$ 6.368	\$ 673.035

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Se analizan los costos que no tienen variación en el periodo, son independientes del nivel de venta de servicios. En los rubros arriendo y administración se contabiliza el 20% del costo, la suma restante se registra como gasto administrativo, en servicio públicos se distribuye 50%. A continuación se presenta los costos fijos para el primer año:

Cuadro 62. Costos Fijos

	VALOR ANUAL	%
Depreciación	\$ 4.079.250	36,04
Arriendo	1.560.000	13,78
Administración	475.200	4,20
Telefonía celular	538.800	4,76
Servicios Públicos	3.000.000	26,50
Amortización diferida	1.666.810	14,72
TOTAL	\$ 11.320.060	100,00

5.2.2 Costos variables. Se analizan los costos que tienen variación de acuerdo con el número de servicios que se ofrezcan dentro del periodo equivalente a un año.

Cuadro 62. Costos variables

DETALLE	VALOR ANUAL	%
Mano de obra directa	\$ 19.828.800	28,21
Mano de obra indirecta	8.327.040	11,85
Otros CIF	35.134.080	49,98
Insumos	7.000.800	9,96
TOTAL	\$ 70.290.720	100

5.2.3 Costos totales unitarios. Se determinan los costos totales para obtener el costo unitario del servicio.

Cuadro 63. Costos totales

DETALLE	VALOR ANUAL	%
Costos fijos	\$ 11.320.060	13,87
Costos variables	70.290.720	86,13
TOTAL	\$ 81.610.780	100

Existe mayor participación en el costo total de los costos variables con un 86.13% mientras que los fijos equivalen al 13.87%.

Ahora, relacionando con la capacidad instalada para el primer año de 22.980 horas de servicios de telesecretariado, el costo total por unidad es:

$$\$81.610.780 / 22.980 \text{ horas} = \mathbf{\$3.551} / \text{hora}$$

5.2.4 Precio de venta. El precio de venta se determina dividiendo el costo unitario del servicio en uno y restándole el margen de utilidad esperada; este margen se define buscando una rentabilidad adecuada para la empresa y teniendo en cuenta que el servicio va a ser especializado y que la oferta hasta el momento es nula con las mismas especificaciones. Según lo anterior se espera obtener una utilidad del 22%, lo que sugiere el siguiente precio de venta.

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo Unitario}}{1 - \text{Margen de Utilidad}}$$

$$\text{Precio de Venta} = \frac{3.551}{1 - 0.22}$$

$$\text{Precio de venta} = \$4.553$$

El precio de venta es favorable pues es menor al promedio que están dispuestos a pagar los profesionales encuestados el cual fue de \$12.600 por hora. Se considera que mediante estrategias publicitarias que den a conocer ampliamente el servicio y que los haga comparar el costo de este con respecto a tener personal de planta, sumado a la excelencia en la prestación del mismo se logrará una importante posición en el mercado.

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

De acuerdo con los cálculos efectuados, se presentan proyecciones financieras correspondientes a ingresos y egresos para los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa Soluciones Virtuales Empresariales. Estas proyecciones se van a trabajar con pesos constantes, solamente previendo incremento en los servicios que la demanda va a requerir.

5.3.1 Egresos Proyectados. Para esta proyección de egresos se cuenta con la suma de los costos de producción del servicio y los gastos de administración para el primer año. Para los años siguientes se toman los cálculos sobre la capacidad proyectada a utilizar para los próximos 5 años teniendo en cuenta también el incremento en el costo de producción.

Los gastos administrativos se mantienen iguales, porque no se aumentan en este período de tiempo y además se trabaja con pesos constantes.

Cuadro 65. Egresos Proyectados

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012
Costo de Producción	107.598.379	127.773.075	149.072.847	173.923.291	202.916.303
Gastos Administrativos	68.183.040	68.183.040	68.183.040	68.183.040	68.183.040
TOTAL	175.781.419	195.956.115	217.255.887	242.106.331	271.099.343

5.3.2 Ingresos proyectados. Estos se determinan de acuerdo al precio de venta establecido que es de \$29.518. Así mismo, se tendrá en cuenta la capacidad proyectada a utilizar y el número de horas promedio para cada cliente que es de 5.26 horas semanales, equivalentes a 21.04 horas mensuales, 252.48 horas anuales por cliente.

Cuadro 66. Ingresos Proyectados

2008	2009	2010	2011	2012
137.946.640	163.811.635	191.119.035	222.978.578	260.149.107

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un instrumento financiero que permite observar el nivel de ofrecimiento del servicio mínimo que permita cubrir los costos de tal manera que no se presenten perdidas; todo el servicio que se entregue por encima de esta cifra arrojará utilidades.

Dicho punto de equilibrio se calcula de la siguiente forma:

$$Qu = \frac{CF}{(Pvu - Cvu)}$$

CF: Costo Fijo

Pvu: Precio venta unitario

Cvu: Costo variable unitario

Costo fijo total = \$ 11.320.060

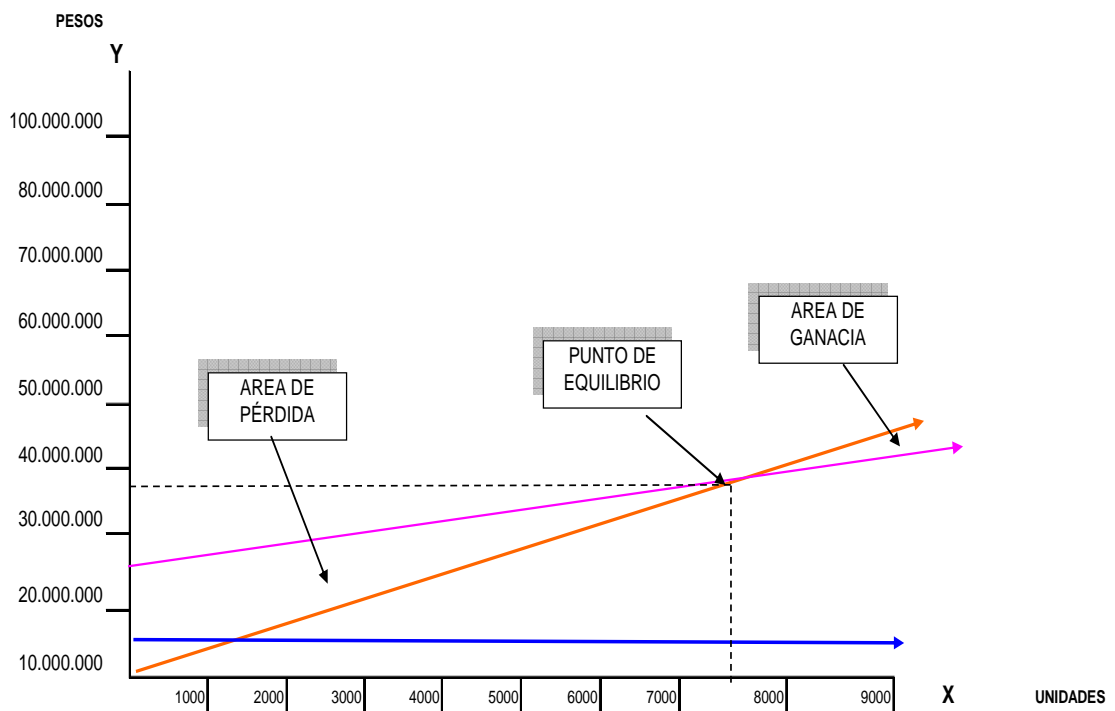
Precio de venta unitario = 4.553

Costo variable unitario= 3.059

$$Qu = \frac{11.320.060}{(4.553 - 3.059)}$$

Qu = 7.576 horas de servicio

Gráfica 18. Punto de Equilibrio



Esta cifra indica que se deben ofrecer 7.576 horas de telesecretariado para no perder ni ganar. El número de horas de servicios a ofrecer en el primer año, de acuerdo con la capacidad instalada es de 26.257 lo cual supera ampliamente el punto de equilibrio estimado.

5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja presenta de una manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de la empresa, en un periodo determinado de tiempo y la situación de efectivo, al final del mismo.

A continuación se observa el flujo de caja, tomando el año 0 como el momento en que se hacen todas las inversiones y a partir del año 1 al año 5 la etapa de operación del proyecto (ingresos y egresos).

Cuadro 67. Flujo de Caja Proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		\$ 137.946.640	\$ 163.811.635	\$ 191.119.035	\$ 222.978.578	\$ 260.149.107
Otros		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total Ingresos		\$ 137.946.640	\$ 163.811.635	\$ 191.119.035	\$ 222.978.578	\$ 260.149.107
EGRESOS						
Materias Primas		\$ 7.000.800	\$ 9.230.379	\$ 10.961.075	\$ 12.788.286	\$ 14.920.093
Mano de Obra		\$ 19.828.800	\$ 26.143.472	\$ 31.045.373	\$ 36.220.637	\$ 42.258.617
COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA		\$ 8.327.040	\$ 13.041.038	\$ 15.214.979	\$ 17.751.315	\$ 20.710.460
OTROS COSTOS		\$ 35.134.080	\$ 46.318.707	\$ 55.003.465	\$ 64.172.542	\$ 74.870.105
COSTOS INDIRECTOS		\$ 4.079.250	\$ 4.079.250	\$ 4.079.250	\$ 4.079.250	\$ 4.079.250
Gastos de Administración		\$ 62.436.980	\$ 62.436.980	\$ 62.436.980	\$ 62.436.980	\$ 62.436.980
Impuestos		\$ 0	\$ 0	\$ 2.024.601	\$ 6.528.558	\$ 11.592.089
Total egresos		\$ 136.806.950	\$ 161.249.826	\$ 180.765.722	\$ 203.977.568	\$ 230.867.594
Flujo de caja operacional		\$ 1.139.690	\$ 2.561.809	\$ 10.353.313	\$ 19.001.010	\$ 29.281.513
Inversión fija	\$ 23.122.500					
Inversión diferida	\$ 8.334.048					
TOTAL Inversiones	\$ 31.456.548	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujo de caja libre	-\$ 31.456.548	\$ 1.139.690	\$ 2.561.809	\$ 10.353.313	\$ 19.001.010	\$ 29.281.513
Aportes Socios	\$ 20.855.310					
Crédito Financiero	\$ 24.000.000					
Abonos a capital del crédito		\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000		
Intereses del crédito		\$ 2.330.668	\$ 1.413.684	\$ 496.700		
Flujo de caja del período	\$ 13.398.762	-\$ 9.190.978	-\$ 6.851.874	\$ 1.856.613	\$ 19.001.010	\$ 29.281.513
SALDO INICIAL		\$ 13.398.762	\$ 4.207.785	-\$ 2.644.090	-\$ 787.477	\$ 18.213.533
SALDO FINAL	\$ 13.398.762	\$ 4.207.785	-\$ 2.644.090	-\$ 787.477	\$ 18.213.533	\$ 47.495.046

Cuadro 68. Estado de Resultados Proyectado

	MES 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS DE PRODUCTOS	\$ 11.495.553	\$ 137.946.640	\$ 163.811.635	\$ 191.119.035	\$ 222.978.578	\$ 260.149.107
COSTOS DE PRODUCCION:						
COSTO INSUMOS	\$ 583.400	\$ 7.000.800	\$ 9.230.379	\$ 10.961.075	\$ 12.788.286	\$ 14.920.093
COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 1.652.400	\$ 19.828.800	\$ 26.143.472	\$ 31.045.373	\$ 36.220.637	\$ 42.258.617
COSTO MANO DE OBRA INDIRECTA	\$ 693.920	\$ 8.327.040	\$ 13.041.038	\$ 15.214.979	\$ 17.751.315	\$ 20.710.460
COSTOS INDIRECTOS	\$ 339.938	\$ 4.079.250	\$ 4.079.250	\$ 4.079.250	\$ 4.079.250	\$ 4.079.250
OTROS COSTOS	\$ 2.927.840	\$ 35.134.080	\$ 46.318.707	\$ 55.003.465	\$ 64.172.542	\$ 74.870.105
TOTAL COSTO DE PRODUCCION	\$ 6.197.498	\$ 74.369.970	\$ 98.812.845	\$ 116.304.141	\$ 135.012.030	\$ 156.838.525
+ Inventario Inicial Producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Inventario Final Producto terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 6.197.498	\$ 74.369.970	\$ 98.812.845	\$ 116.304.141	\$ 135.012.030	\$ 156.838.525
UTILIDAD BRUTA	\$ 5.298.056	\$ 63.576.670	\$ 64.998.790	\$ 74.814.894	\$ 87.966.548	\$ 103.310.582
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	46,09%	46,09%	39,68%	39,15%	39,45%	39,71%
GASTOS OPERACIONALES:						
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	\$ 5.681.920	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 5.681.920	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040	\$ 68.183.040
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 383.864	-\$ 4.606.370	-\$ 3.184.250	\$ 6.631.854	\$ 19.783.508	\$ 35.127.542
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	-3,34%	-3,34%	-1,94%	3,47%	8,87%	13,50%
GASTOS FINANCIEROS:						
INTERESES SOBRE CREDITO	\$ 194.222	\$ 2.330.668	\$ 1.413.684	\$ 496.700	\$ 0	\$ 0
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 194.222	\$ 2.330.668	\$ 1.413.684	\$ 496.700	\$ 0	\$ 0
UTIL. DESPUES DE GASTOS FINANC.	-\$ 578.086	-\$ 6.937.037	-\$ 4.597.934	\$ 6.135.154	\$ 19.783.508	\$ 35.127.542
MARG. UTILID.DESP. GASTOS FCIEROS.	-5,03%	-5,03%	-2,81%	3,21%	8,87%	13,50%
IMPUESTO DE RENTA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.024.601	\$ 6.528.558	\$ 11.592.089
UTILIDA NETA	-\$ 578.086	-\$ 6.937.037	-\$ 4.597.934	\$ 4.110.553	\$ 13.254.950	\$ 23.535.453
MARGEN DE UTILIDA NETA	-5,03%	-5,03%	-2,81%	2,15%	5,94%	9,05%
TASA DE IMPUESTO DE RENTA	33%	33%	33%	33%	33%	33%

Cuadro 69. Balance General Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
Caja y Bancos	\$ 13.398.762	\$ 4.207.785	\$ 0	\$ 0	\$ 18.213.533	\$ 47.495.046
Cartera Comercial	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios insumos	\$ 0					
Total Activo corriente	\$ 13.398.762	\$ 4.207.785	\$ 0	\$ 0	\$ 18.213.533	\$ 47.495.046
Activo fijo Bruto	\$ 23.122.500	\$ 23.122.500	\$ 23.122.500	\$ 23.122.500	\$ 23.122.500	\$ 23.122.500
Depreciación Acumulada	\$ 0	\$ 4.079.250	\$ 8.158.500	\$ 12.237.750	\$ 16.317.000	\$ 20.396.250
Activo fijo Neto	\$ 23.122.500	\$ 19.043.250	\$ 14.964.000	\$ 10.884.750	\$ 6.805.500	\$ 2.726.250
Activo diferido bruto	\$ 8.334.048	\$ 8.334.048	\$ 8.334.048	\$ 8.334.048	\$ 8.334.048	\$ 8.334.048
Amortización diferida	\$ 0	\$ 1.666.810	\$ 3.333.619	\$ 5.000.429	\$ 6.667.238	\$ 8.334.048
Activo diferido neto	\$ 8.334.048	\$ 6.667.238	\$ 5.000.429	\$ 3.333.619	\$ 1.666.810	\$ 0
Activo Total	\$ 44.855.310	\$ 29.918.273	\$ 19.964.429	\$ 14.218.369	\$ 26.685.843	\$ 50.221.296
PASIVO						
Obligaciones financieras	\$ 0	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000			\$ 0
Sobregiro bancario			\$ 2.644.090	\$ 787.477		
Impuesto por pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total pasivo corriente	\$ 0	\$ 8.000.000	\$ 10.644.090	\$ 787.477	\$ 0	\$ 0
Obligaciones financieras L.P.	\$ 24.000.000	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
total pasivo largo plazo	\$ 24.000.000	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pasivo Total	\$ 24.000.000	\$ 16.000.000	\$ 10.644.090	\$ 787.477	\$ 0	\$ 0
PATRIMONIO						
Capital aportado	\$ 20.855.310	\$ 20.855.310	\$ 20.855.310	\$ 20.855.310	\$ 20.855.310	\$ 20.855.310
Reserva legal	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidades acumuladas	\$ 0	\$ 0	-\$ 6.937.037	-\$ 11.534.971	-\$ 7.424.418	\$ 5.830.532
Utilidad del ejercicio	\$ 0	-\$ 6.937.037	-\$ 4.597.934	\$ 4.110.553	\$ 13.254.950	\$ 23.535.453
Total Patrimonio	\$ 20.855.310	\$ 13.918.273	\$ 9.320.339	\$ 13.430.893	\$ 26.685.843	\$ 50.221.296
Total pasivo + patrimonio	\$ 44.855.310	\$ 29.918.273	\$ 19.964.429	\$ 14.218.369	\$ 26.685.843	\$ 50.221.296
control	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Todo proyecto que se genere tiene diversos impactos en el entorno, a nivel social, ambiental, económico y es por ello que es necesario evaluar su incidencia ya sea negativo o positiva para establecer planes de contingencia que permitan su ejecución.

6.1 IMPACTO SOCIAL

La implementación del telesecretariado en la ciudad de Bucaramanga, tendrá un impacto social positivo, relacionado con el mejoramiento de la calidad de vida de la población al convertirse en una nueva fuente de empleo en donde tienen oportunidad las mujeres cabeza de familiar y personas discapacitadas pues las habilidades de una Asistente Virtual deben ser cognitivas y no físicas.

Así mismo, con la generación de alrededor de ocho empleos indirectos, en el sector servicios (empresas proveedoras de servicios tales como Internet, arrendamientos, publicidad, telefonía, papelería, etc.) contribuye al desarrollo de la región pues al crecer la demanda de dichos servicios, esas empresas también tienen necesidad de vincular más personal, aumentando las oportunidades para los desempleados de la ciudad.

Por otra parte, el desarrollo del telesecretariado generará la recaudación de impuestos, que el Estado debe revertir en beneficios para la población de la ciudad y de la región.

De igual forma, generará cambios en los estilos de vida y cultura de las organizaciones empresariales y de las personas, con la implementación de nuevas formas de contratación de personal prestador de servicios.

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

Los impactos ambientales que generará la implementación de este servicio, se encuentran relacionados directamente con la cultura de la comunidad regional. Estos aspectos, son considerados positivos para la sociedad. Los más destacados son:

- La reducción de los desplazamientos de las personas al lugar de trabajo (trabajadores presenciales), con el consiguiente ahorro de energía y emisión de contaminantes por el uso menor de vehículos. Algunas implicaciones se encuentran en: la emisión de gases, contaminantes a la atmósfera, ruidos del tráfico, accidentes, agotamiento de los combustibles fósiles y otros recursos no renovables.
- La reducción de la necesidad de espacios inmobiliarios para establecimiento de oficinas.
- Ahorro de energía y disminución de costos y gastos en las empresas contratantes del servicio. (Servicios públicos, arrendamientos, servicios postales y de correo, gastos de personal, etc.)
- Aumento del uso del Internet y del comercio electrónico.

En conclusión, la implementación del telesecretariado en la ciudad de Bucaramanga, propenderá por alcanzar el desarrollo sostenible de la región.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

La empresa Soluciones Virtuales Empresariales enfocada a la prestación de servicios de Asistentes Virtuales para los médicos especialistas y abogados de Bucaramanga será evaluada teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Valor Presente Neto.
- Tasa Interna de Retorno.
- Periodo de recuperación.
- Análisis de razones financieras

6.3.1 Valor Presente Neto. El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno.

TIO = Tasa de interés de oportunidad, esta dada por:

- Costo de oportunidad: 10,50% (TES)
- Factor de riesgo: 8%
- Tasa de descuento: $((1 + 0,1050)(1 + 0,08) - 1) * 100$
- Tasa de descuento: 19,34%
- Inflación: 5,5%
- Tasa de descuento sin inflación = 13,12%

Se resta la inflación a la tasa de descuento para realizar las proyecciones a pesos constantes.

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

i = TIO = 13,12%

t = Período de 0 hasta 5 años

Cuadro 70. Valor Presente Neto

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto a evaluar	-\$ 31.456.548	\$ 1.139.690	\$ 2.561.809	\$ 10.353.313	\$ 19.001.010	\$ 29.281.513
Tasa TES	10,50%					
Factor de riesgo	8,00%					
Tasa de descuento	19,34%					
Tasa de inflación	5,50%					
Tasa de descuento sin inflación	13,12%					
Valor presente neto	\$ 6.120.584					
Tasa Interna de Retorno	18,23%					
TIR modificada	19,25%					
Relación beneficio costo	1,19					
Valor Presente por año	-\$ 31.456.548	\$ 1.007.519	\$ 2.002.072	\$ 7.152.842	\$ 11.604.926	\$ 15.809.773
Valor Presente Neto Acumulado	-\$ 31.456.548	-\$ 30.449.029	-\$ 28.446.958	-\$ 21.294.116	-\$ 9.689.190	\$ 6.120.584

El proyecto generará a los cinco años una utilidad de \$6.120.584 a pesos actuales lo cual indica que es viable pues sus ingresos cubren la totalidad de los egresos y genera ese beneficio.

6.3.2 Tasa Interna de retorno. Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

$$r = TIR = ?$$

t = Período de 0 hasta 5 años

Aplicando y reemplazando estos valores en fórmula se obtiene, que la TIR del proyecto es el siguiente:

Cuadro 71. Tasa Interna de Retorno

Valor Presente Neto	0
Tasa TES	10,50%
Factor riesgo	8,00%
Tasa inflación	5,50%
TIR	
INVERSION	-\$ 31.456.548,00
AÑO1	\$ 1.139.689,71
AÑO2	\$ 2.561.809,46
AÑO3	\$ 10.353.312,60
AÑO4	\$ 19.001.009,75
AÑO5	\$ 29.281.512,85
INTERES DE OPORTUNIDAD	13,12%
TIR	18,23%

Esto significa que por cada \$1 invertido en la prestación de servicios de Asistentes Virtuales retornaría \$0.18 centavos.

La tasa de 18.23% comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

6.3.3 Periodo de recuperación. Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión.

Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den, el monto de \$31.456.548 se recuperará a los cuatro años, siete meses y 11 días, como se pudo apreciar en el flujo del VPN en donde a partir del quinto año éste es positivo.

6.3.4 Análisis de las razones financieras

Cuadro 72. Razones financieras

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZÓN CORRIENTE						
Activo corriente	\$ 0,00	\$ 0,53	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
pasivo corriente						
CAPITAL DE TRABAJO						
Activo corriente - Pasivo corriente	\$ 13.398.762	-\$ 3.792.215	-\$ 10.644.090	-\$ 787.477	\$ 18.213.533	\$ 47.495.046
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO						
Pasivo total	53,51%	53,48%	53,32%	5,54%	0,00%	0,00%
Activo Total						
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO						
Pasivo corriente	\$ 0,00	\$ 0,57	\$ 1,14	\$ 0,06	\$ 0,00	\$ 0,00
Patrimonio						
LEVERAGE						
Pasivo total	\$ 1,15	\$ 1,15	\$ 1,14	\$ 0,06	\$ -	\$ -
Patrimonio						
MARGEN BRUTO						
Utilidad Bruta	46,09%	46,09%	39,68%	39,15%	39,45%	39,71%
ventas netas						
MARGEN OPERACIONAL						
Utilidad de operación	-3,34%	-3,34%	-1,94%	3,47%	8,87%	13,50%
ventas netas						
MARGEN NETO						
Utilidad neta	-5,03%	-5,03%	-2,81%	2,15%	5,94%	9,05%
ventas netas						
RENTABILIDAD CAPITAL						
Utilidad neta	-2,77%	-33,04%	44,10%	98,69%	88,19%	46,86%
patrimonio						
RENTABILIDAD INVERSIÓN						
Utilidad neta	-1,8%	-22,1%	-14,6%	13,1%	42,1%	74,8%
Activos Brutos						

Los resultados de las razones financieras nos permiten evidenciar que la empresa presenta problemas de liquidez, sólo en el primer año cuenta con un margen de \$0.53 para cubrir sus deudas de corto plazo. En cuanto al capital de trabajo se tiene durante tres años consecutivos una desinversión en este, reflejo de la iliquidez de la empresa, sin embargo para el año 4 tiene una recuperación notable.

En cuanto al endeudamiento, se puede apreciar una tasa bastante alta (53,51%) para el primer año, mientras que para los dos últimos años no se cuantifica por cuanto la empresa no posee pasivos de acuerdo con las proyecciones realizadas.

El bloque de las utilidades indica que es necesario reducir los costos y gastos operacionales pues el margen bruto es positivo en los cinco años mientras que el margen operacional es negativo hasta el segundo año siendo su punto más alto el -3,34% en el primer año.

Aunque no existe rentabilidad en el capital durante el primer año, ésta mejora considerablemente a partir del segundo y decrece en los tres años siguientes destacándose el año tres con un 96,69%.

Tomando como base las razones financieras presentadas se afirma que el proyecto es viable y representa una inversión con utilidades superiores a la tasa de oportunidad del mercado, sin embargo se debe replantear los costos y gastos con el fin de obtener mayores utilidades desde el inicio de la inversión.

6. CONCLUSIONES

Al culminar este estudio se establece que la puesta en marcha de la empresa para ofrecer servicios de Asistentes Virtuales en la ciudad de Bucaramanga, de acuerdo a los estudios realizados, es una empresa económicamente factible.

En la ciudad no hay actualmente compañías que ofrezcan esta clase de servicios, por lo tanto como se observó en la investigación de mercados, tiene una aceptabilidad del 84% lo cual equivale a 143 Médicos Especialistas y Abogados de la ciudad de Bucaramanga. Sin embargo, para dar inicio al proyecto se estimó atender un 10% del mercado objetivo lo cual equivale a 14 profesionales durante el primer año.

El estudio técnico arroja una capacidad diseñada adecuada para cubrir parte de esa demanda, donde en el transcurso de un horizonte de cinco años, crece a un 16.67% en promedio.

El estudio administrativo indica una organización totalmente factible y con una conformación institucional adecuada a las necesidades de la empresa, dando inicio con un gerente, una asistente de gerencia y recepción, un mensajero, una auxiliar de servicios generales y tres asistentes virtuales.

En cuanto al estudio financiero se puede ver claramente la viabilidad del proyecto al evaluar las utilidades generadas, las cuales son bastante interesantes para los inversionistas del proyecto, así lo demuestra el valor presente neto que es de \$6.120.584 y la tasa interna de retorno de 18,23%, las cuales son un parámetro evaluativo adecuado para pensar que el proyecto es una buena inversión.

7. RECOMENDACIONES

La viabilidad del proyecto esta condicionada a la demanda del servicio; por lo tanto, se hace especial énfasis en el desarrollo de una publicidad masiva, adecuada y permanente, que permita dar a conocer el servicio y romper con los esquemas tradicionales de contratación.

Se recomienda incursionar en otros sectores diferentes a los médicos y abogados de la ciudad, expandiendo el servicio a las empresas en general que estén dispuestas a aceptar esta nueva opción de servicios administrativos con el fin de reducir sus costos y gastos para dedicar más recursos al desarrollo de su actividad principal.

El servicio al cliente y la atención especializada debe ser la mejor manera de hacer publicidad. El voz a voz es el principal medio de publicidad en este servicio en razón a que no es conocido en el medio empresarial de la ciudad y por lo tanto es muy posible que el cliente satisfecho regrese con nuevos clientes.

De igual forma se recomienda realizar un replanteamiento en los costos y gastos del proyecto con el fin de incrementar la utilidad operacional y reducir la iliquidez presentada con el esquema propuesto.

BIBLIOGRAFÍA

FRED. R. David. La gerencia estratégica. Serie Empresarial Fondo Editorial Legis. Bogotá. 1985.

Fundación Universitaria Católica del Norte. Artículo: Teletrabajo una opción laboral para todos. 25 de junio de 2007. <http://www.universia.net.co/laboral-empresarial/destacado/teletrabajo-una-opcion-laboral-para-todos.html>

Google – Datos de mapa 2007 LeadDog Consulting. Europa Tecnolgies.

Guía Legis para la pequeña empresa. Legis Editores S.A. Colombia. 2003.

JARAMILLO MARÍN, Mauricio. Teletrabajo: la oficina se vuelve virtual. Revista Enter. 16 de octubre de 2007.

PRADA REYES, Efraín. Mercadeo. Instituto de Educación a Distancia. UIS. Bucaramanga. 1986 pág. 82-122.

RAPP, Werner. El Teletrabajo. Revista Anales de Mecánica y Electricidad. 2004. Vol. 81 No. 2 pág. 28-36.

Revista Dinero. No. 827. Edición Especial 2007. Artículo 5.000 Empresas. Pág. 169.

RODRÍGUEZ DE CASTELLANOS, Claudia. Teletrabajo: Elemento generador de ingresoempleo.http://abc.camara.gov.co/prontus_senado/site/artic/20070906/pags/20070906164159.html.

ANEXOS

ANEXO A. Encuesta para el estudio de la demanda



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL

COMO ESTUDIANTES DE GESTIÓN EMPRESARIAL REALIZAMOS UN TRABAJO DE GRADO ACERCA DE LA FACTIBILIDAD DE CREACION DE UNA EMPRESA DE TELESECRETARIADO EN BUCARAMANGA AL SERVICIO DE ABOGADOS Y MÉDICOS DE LA CIUDAD.

EL TELESECRETRIADO ES UN SERVICIO QUE SE OFRECE A TRAVÉS DE ASISTENTES VIRTUALES QUIENES DESARROLLAN LAS LABORES ADMINISTRATIVAS INDISPENSABLES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE CUALQUIER EMPRESA, SIN TENER UN ESPACIO FÍSICO EN ELLA, LO CUAL DISMINUYE LOS COSTOS LOCATIVOS Y CARGAS LABORALES.

PARA NOSOTRAS ES MUY IMPORTANTE SU COLABORACIÓN Y AGRADECEMOS DE ANTEMANO EL TIEMPO QUE DEDIQUE A RESPONDER LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

NOMBRE DE QUIEN
RESPONDE LA ENCUESTA:

PROFESIÓN:

FECHA:

1. QUÉ TIPO DE PERSONAL REQUIERE PARA EL NORMAL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES PROFESIONALES?

SECRETARIA

ASEADORA

MENSAJERO

OTRO

NINGUNO

CUÁL?

2. EN CASO QUE NO CUENTE CON NINGUN EMPLEADO QUE APOYE SU ACTIVIDAD PROFESIONAL, CUÁL ES LA RAZÓN?

NO LO NECESITA

FALTA PERSONAL IDÓNEO

REDUCIR GASTOS

OTRA RAZÓN

CUÁL?

3. TIENE EN SU OFICINA LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES, ESPECIALMENTE SERVICIO AL CLIENTE?

SI

NO
DE CUALES CARECE?

COMPUTADOR

IMPRESORA

FAX

SCANNER

CONEXIÓN A INTERNET

4. EL ESPACIO FÍSICO EN EL CUAL DESARROLLA SUS ACTIVIDADES ES EL ADECUADO PARA ATENDER A SUS CLIENTES?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
		POR QUÉ?	
		MUY PEQUEÑO	<input type="checkbox"/>
		INSEGURO	<input type="checkbox"/>
		DIFICIL ACCESO	<input type="checkbox"/>

5. CREE USTED QUE LE HACE FALTA CONTAR CON SERVICIOS ADMINISTRATIVOS PARA MEJORAR LA EJECUCIÓN DE SUS ACTIVIDADES?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
		POR QUE?	

6. EN QUÉ HORARIO PIENSA USTED QUE LE SERÍA MÁS FAVORABLE CONTAR CON LOS SERVICIOS DE PERSONAL ADMINITRATIVO ?

LUNES A VIERNES T.C.	<input type="checkbox"/>	LUNES A SÁBADO T.C.	<input type="checkbox"/>
LUNES A VIERNES M.T.	<input type="checkbox"/>	LUNES A SÁBADO M.T.	<input type="checkbox"/>
OTRO	<input type="checkbox"/>	CUÁL?	_____

7. QUE LABORES SON LA QUE MÁS REQUIERE PARA EL DESARROLLO DE SU ACTIVIDAD PROFESIONAL?

DIGITACIÓN	<input type="checkbox"/>	MANEJO DE AGENDA	<input type="checkbox"/>
ATENCIÓN TELEFÓNICA	<input type="checkbox"/>	MANEJO DE CORRESPONDENCIA	<input type="checkbox"/>
ATENCIÓN A CLIENTES	<input type="checkbox"/>	OTRO	<input type="checkbox"/>
		CUÁL?	_____

8. CONOCE USTED LOS SERVICIOS DE TELESECRETARIADO?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

SI SU RESPUESTA ES POSITIVA, LOS HA CONTRATADO EN ALGUNA OPORTUNIDAD?
CON QUÉ ENTIDAD?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
		POR QUÉ?	_____

9. LE GUSTARÍA CONTAR CON LOS SERVICIOS DE UNA EMPRESA DE TELESECRETARIADO?

DEFINITIVAMENTE SI DEFINITIVAMENTE NO

PROBABLEMENTE SI POR QUÉ? _____
BAJO QUÉ CONDICIONES ? _____

10. EN QUÉ LUGAR LE GUSTARÍA QUE ATENDIERAN SUS NECESIDADES DE SERVICIO

OFICINA PROPIA CASA
OFICINA DE TELESECRETARIADO OTRO
CUÁL? _____

11. QUÉ VALOR ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR HORA PARA CONTAR CON TODOS ESTOS SERVICIOS?

ENTRE \$5,000 - \$10,000 ENTRE \$15,000 - \$20,000
ENTRE \$10,000 - \$15,000 ENTRE \$20,000 - \$25,000

SUGERENCIAS

ANEXO B. Encuesta para el estudio de la oferta



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL

COMO ESTUDIANTES DE GESTIÓN EMPRESARIAL REALIZAMOS UN TRABAJO DE GRADO ACERCA DE LA FACTIBILIDAD DE CREACION DE UNA EMPRESA DE TELESECRETARIADO EN BUCARAMANGA AL SERVICIO DE ABOGADOS Y MÉDICOS DE LA CIUDAD.
EL TELESECRETRIADO ES UN SERVICIO QUE SE OFRECE A TRAVÉS DE ASISTENTES VIRTUALES QUIENES DESARROLLAN LAS LABORES ADMINISTRATIVAS INDISPENSABLES PARA EL FUNCIONAMIENTO DE CUALQUIER EMPRESA, SIN TENER UN ESPACIO FÍSICO EN ELLA, LO CUAL DISMINUYE LOS COSTOS LOCATIVOS Y CARGAS LABORALES.
PARA NOSOTRAS ES MUY IMPORTANTE SU COLABORACIÓN Y AGRADECEMOS DE ANTEMANO EL TIEMPO QUE DEDIQUE A RESPONDER LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

NOMBRE DE QUIEN
RESPONDE LA ENCUESTA:

CARGO:

FECHA:

1. CUÁL ES LA PRINCIPAL ACTIVIDAD PARA LA CUAL RECIBE SOLICITUDES DE PERSONAL?

2. MENCIONE POR LO MENOS UNA FORTALEZA DE SU EMPRESA RESPECTO A LA COMPETENCIA

EXPERIENCIA RECONOCIMIENTO

PRECIO INSTALACIONES
OTROS

PORTAFOLIO

3. CUÁL ES SU PRINCIPAL DEBILIDAD FRENTE A SUS COMPETIDORES?

PRECIO PUBLICIDAD

SERVICIO NÚMERO DE CLIENTES

OTRO

4. CÓMO DETERMINA EL VALOR A CANCELAR POR EL SERVICIO?

5. SUS PRECIOS, CON RELACIÓN A LOS DE LA COMPETENCIA SON:

MAS BAJOS MÁS ALTOS

IGUALES

ANEXO C. COTIZACIONES