

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CAPACITACIÓN
EN SERVICIO AL CLIENTE ORIENTADA HACIA LOS HOTELES Y
RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA**

**NANCY PINEDA PINEDA
SMITH PAOLA SALAZAR CELINS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2014**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CAPACITACIÓN
EN SERVICIO AL CLIENTE ORIENTADA HACIA LOS HOTELES Y
RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA**

**NANCY PINEDA PINEDA
SMITH PAOLA SALAZAR CELINS**

**Proyecto de Grado presentado como requisito parcial para optar por el título
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director
MARÍA EUGENÍA MARÍN ANGULO
Economista**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2014**

DEDICATORIA

Van dirigidas a nuestro Dios Padre Creador de la tierra, por ser nuestra guía, fortaleza y llenarnos de sabiduría cuando más lo necesitamos, reflejándonos su infinito amor a través de cada una de las personas que nos rodeó.

A nuestros padres y parejas que sin esperar nada a cambio, han sido un gran apoyo en esta carrera, es por eso que hoy hacen parte de este nuevo logro que nos abre puertas en nuestro desarrollo profesional.

PINEDA PINEDA Nancy
SALAZAR CELINS Smith Paola

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

El primer lugar se lo damos a Dios, por amarnos tanto, por brindarnos la dicha de la salud, el bienestar físico, mental y espiritual, que nos permitió culminar esta meta.

Hoy nos encontramos cumpliendo con éxitos nuestros estudios profesionales, es por eso que queremos manifestar nuestros más sinceros agradecimientos a nuestros padres, parejas, hermanos y tíos; ya que por medio de su ayuda, paciencia, esfuerzo y dedicación aportaron un grano de arena para llegar a éste gran logro; y porque son el estímulo para salir adelante y cumplir nuestras metas.

A los tutores, porque hoy pueden ver reflejado lo que han formado a través de sus conocimientos, tiempo y dedicación; y sin duda han dejado huella en nuestras vidas.

A nuestro director de proyecto la Ingeniera María Eugenia Marín Angulo, que ha sido una ayuda y soporte, ya que nos ha sabido entender y aconsejar en este proceso.

Por último, a nosotras y a todos nuestros compañeros, quienes formamos parte de este proceso de dos años y que hoy refleja el primer fruto de muchos que vendrán, y que son producto de nuestra constancia y perseverancia las cuales nos llevan hacia el camino de la superación profesional.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	24
1. GENERALIDADES	26
1.1 PANORAMA DEL SECTOR	26
1.1.1 Sitios turísticos de Barrancabermeja.	26
1.1.1.1 El club infantas	26
1.1.1.2 Museo nacional del petróleo "Samuel Schneider Uribe".	27
1.1.1.3 Cristo petrolero.	27
1.1.2 Diagnóstico.	32
1.1.3 Evolución del sector.	35
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	39
1.3 ASPECTOS LEGALES	40
1.3.1 Documentos CONPES	45
2. ESTUDIO DE MERCADOS	46
2.1 OBJETIVOS	46
2.1.1 Objetivo general	46
2.1.2 Objetivos específicos.	46
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	47
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio.	47
2.2.1.1 Línea de asesoría.	50
2.2.1.2 Línea de capacitación	51
2.2.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.	55
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	56
2.3.1 Mercado potencial.	56
2.3.2 Mercado objetivo	56

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	56
2.4.1 La demanda.	56
2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados.	57
2.4.1.2 Necesidades de información.	58
2.4.1.3 Ficha técnica.	59
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	61
2.4.3 Estimación de la demanda	73
2.4.4 Proyección de la demanda.	73
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	75
2.5.1 Análisis de la situación actual de la competencia	75
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	77
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	78
2.7.1 Estructura de los canales actuales.	78
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.	78
2.7.3 Selección de los canales de comercialización.	79
2.8 PRECIO	79
2.8.1 Análisis de precios de la competencia.	79
2.8.2 Estrategias de fijación de precios.	80
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	81
2.9.1 Objetivos.	81
2.9.2 Logotipo.	81
2.9.3 Slogan.	82
2.9.4 Análisis de medios	83
2.9.5 Selección de medios.	85
2.9.6 Estrategias publicitarias.	86
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.	87
2.9.7.1 De lanzamiento.	87
2.9.7.2 De operación	88
2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	88

3. ESTUDIO TÉCNICO	91
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	91
3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto	91
3.1.2. Factores que determinan el tamaño de un proyecto.	91
3.1.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda.	91
3.1.2.2 El tamaño del proyecto y los suministros e insumos.	91
3.1.2.3 El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos.	91
3.1.2.4 El tamaño del proyecto y la localización.	92
3.1.2.5 El tamaño y el financiamiento	92
3.1.3 Capacidad del proyecto	92
3.1.3.1 Capacidad total diseñada.	92
3.1.3.2 Capacidad total instalada.	93
3.1.3.3 Capacidad total utilizada y proyectada.	93
3.2 LOCALIZACIÓN	94
3.2.1 Macro localización.	94
3.2.2 Micro localización.	95
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	99
3.3.1 Ficha técnica del servicio.	99
3.3.2 Descripción técnica del proceso.	100
3.3.2.1 Descripción técnica del proceso de prestación de servicio de capacitación.	100
3.3.2.2 Descripción técnica del proceso de elaboración del programa de capacitación.	102
3.3.2.3 Descripción técnica del proceso de ejecución del programa capacitación.	104
3.3.2.4 Descripción técnica del proceso de evaluación, seguimiento y control del programa capacitación.	104
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.	104
3.3.4 Control de calidad.	110
3.3.5 Recursos.	110

3.3.5.1 Recurso humano.	111
3.3.5.2 Recurso físico.	112
3.3.5.3 Recurso de insumos.	113
3.3.6 Análisis de proveedores.	114
3.3.7 Distribución de planta.	116
3.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	117
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	119
4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	119
4.1.1 Constitución de la empresa	119
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	126
4.2.2 Misión	126
4.2.3 Objetivos.	126
4.2.4 Políticas.	127
4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	128
4.3.1 Organigrama.	129
4.3.2. Descripción y perfil de cargos.	130
4.3.3 Asignación salarial.	136
4.4. RESULTADOS DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO	137
5. ESTUDIO FINANCIERO	139
5.1 INVERSIONES	139
5.1.1 Inversión fija	139
5.1.1.1 Construcción.	139
5.1.1.2 Maquinaria y equipo.	139
5.1.1.3 Muebles y enseres.	140
5.1.1.4 Equipo de oficina.	140
5.1.1.5 Herramientas.	141
5.1.1.6 Total inversión fija	141
5.1.2 Inversión diferida.	142

5.1.3 Inversión de capital de trabajo.	143
5.1.3.1 Costos indirectos del servicio.	143
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas.	143
5.1.3.3 Gastos financieros (Intereses).	145
5.1.3.4 Total capital de trabajo	145
5.1.4 Inversión total.	146
5.1.5 Fuentes de financiación	146
5.2 COSTOS Y GASTOS	146
5.2.1 Costos y gastos fijos	146
5.2.2 Costos y gastos variables.	147
5.2.3 Costo y gasto total unitario.	147
5.3 PRECIO DE VENTA	148
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	148
5.4.1 Ingresos.	148
5.4.2 Egresos.	148
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	149
5.5.1 Estado de resultados	149
5.5.2 Flujo de caja proyectado	150
5.5.3 Balance General inicial y proyectado.	152
5.6 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	153
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	154
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	154
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL	154
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos	154
6.2.2 Plan de mitigación del impacto ambiental.	156
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	157
6.3.1 Valor Presente Neto	157
6.3.2 Tasa Interna Retorno.	158

6.3.3 Período de recuperación.	159
6.3.4 Análisis de las razones	160
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	163
6.5 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	164
7. CONCLUSIONES	166
8. RECOMENDACIONES	168
BIBLIOGRAFÍA	169
ANEXO	171

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Número de empresas vigentes a 2012 en Barrancabermeja	32
Cuadro 2. Composición del PIB por ramas de actividad económica	37
Cuadro 3. Ficha técnica de la demanda en el mercado aplicada a hoteles y restaurantes	59
Cuadro 4. Distribución del mercado objetivo	60
Cuadro 5. Aceptación del servicio	61
Cuadro 6. Utilización del servicio de capacitación	62
Cuadro 7. Competencia	63
Cuadro 8. Cumplimiento de las necesidades por parte de la competencia	64
Cuadro 9. Nivel de satisfacción del servicio prestado por la competencia	65
Cuadro 10. Frecuencia de uso del servicio de capacitación	66
Cuadro 11. Factores internos y externos que afectan la competitividad del sector	67
Cuadro 12. Aspectos a tener en cuenta al momento de contratar el servicio	69
Cuadro 13. Conocimiento de empresas que presten exclusivamente el servicio a este sector	70
Cuadro 14. Medio de publicidad que utiliza la competencia para llegar al cliente	71
Cuadro 15. Ubicación para la prestación del servicio	72
Cuadro 16. Proyección de la demanda	74
Cuadro 17. Proyección de la oferta	76
Cuadro 18. Precios de capacitaciones por grupo de personas	80
Cuadro 19. Presupuesto publicidad de lanzamiento	88
Cuadro 20. Presupuesto publicidad de operación	88
Cuadro 21. Capacidad total diseñada	93
Cuadro 22. Capacidad total Instalada	93
Cuadro 23. Capacidad total utilizada	94

Cuadro 24. Descripción de predios para estudios de micro localización	95
Cuadro 25. División de los factores en grado	96
Cuadro 26. Puntuación de los factores de micro localización	97
Cuadro 27. Determinación de la ubicación	98
Cuadro 28. Ficha técnica del servicio	99
Cuadro 29. Personal requerido	112
Cuadro 30. Recurso físico	113
Cuadro 31. Relación de insumos	114
Cuadro 32. Análisis de proveedores	115
Cuadro 33. Planta de personal de la empresa	129
Cuadro 34. Perfil cargo - Gerente	130
Cuadro 35. Perfil cargo: Secretaria – auxiliar contable	132
Cuadro 36. Perfil cargo: Contador público	133
Cuadro 37. Perfil cargo: Capacitador	135
Cuadro 38. Asignación salarial	136
Cuadro 39. Factor prestacional para cálculo de la nómina de personal	137
Cuadro 40. Construcciones	139
Cuadro 41. Maquinaria y equipos	140
Cuadro 42. Muebles y enseres	140
Cuadro 43. Elementos de oficina	140
Cuadro 44. Herramientas	141
Cuadro 45. Total inversión fija	141
Cuadro 46. Depreciaciones	142
Cuadro 47. Inversión diferida	142
Cuadro 48. Costos indirectos	143
Cuadro 49. Total costos del servicio	143
Cuadro 50. Gastos de Administración	144
Cuadro 51. Nomina general – personal administrativo	144
Cuadro 52. Total gastos de administración	144
Cuadro 53. Amortización del crédito	145

Cuadro 54. Gastos financieros	145
Cuadro 55. Capital de trabajo	145
Cuadro 56. Inversión total	146
Cuadro 57. Fuentes de financiación	146
Cuadro 58. Costos y gastos del servicio	147
Cuadro 59. Costos y gastos variables del servicio	147
Cuadro 60. Costo y gasto total unitario	147
Cuadro 61. Precio de venta del servicio	148
Cuadro 62. Proyecciones de ingresos	148
Cuadro 63. Proyecciones de egresos	149
Cuadro 64. Estado de resultados proyectados	149
Cuadro 65. Flujo de caja proyectado	151
Cuadro 66. Balance general inicial y proyectado	152
Cuadro 67. Matriz de evaluación de impactos	155
Cuadro 68. Plan de mitigación del impacto ambiental	156
Cuadro 69. Cálculo de la tasa interna	157
Cuadro 70. Cálculo del Valor Presente Neto	158
Cuadro 71. Calculo de la Tasa Interna Retorno	158
Cuadro 72. Período de recuperación	159
Cuadro 73. Tiempo de recuperación	159
Cuadro 74. Razón de corriente	160
Cuadro 75. Nivel de endeudamiento	161
Cuadro 76. Razón de leverage razón pas- capital	161
Cuadro 77. Deuda a Inversión	162
Cuadro 78. Ingresos por capital de socios	162
Cuadro 79. Razón ganancia por unidad vendida	163
Cuadro 80. Cálculo del punto de equilibrio	164

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa de Barrancabermeja y sus comunas en Colombia	40
Figura 2. El cliente es primero.	48
Figura 3. Servicio al cliente en restaurantes	49
Figura 4. Servicio al cliente en hoteles	49
Figura 5. Modelo de capacitación	53
Figura 6. Ciclo del servicio	54
Figura 7. Proceso del programa de capacitación	55
Figura 8. Estructura del canal	78
Figura 9. Logotipo de la empresa	82
Figura 10. Mapa macro localización	94
Figura 11. Diagrama del proceso del servicio de capacitación	105
Figura 12. Diagrama del proceso de elaboración del programa capacitación	107
Figura 13. Diagrama del proceso de ejecución del programa capacitación	108
Figura 14. Diagrama del proceso de evaluación, seguimiento y control del programa capacitación	109
Figura 15. Distribución de planta	117
Figura 16. Organigrama	130

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Número de empresas constituidas en Barrancabermeja	30
Gráfica 2. Comportamiento de la tasa de constitución	30
Gráfica 3. Número de empresas constituidas por sector	31
Gráfica 4. Distribución por sector	32
Gráfica 5. Evolución PIB Nacional y el PIB de servicios de hotelería y restaurantes. 2001- 2009	36
Gráfica 6. PIB de Servicios de Hotelería y Restaurantes. 2000 – 2009	36
Gráfica 7. Aceptación del servicio	62
Gráfica 8. Utilización del servicio de capacitación	63
Gráfica 9. Competencia	64
Gráfica 10. Cumplimiento de las necesidades por parte de la competencia	65
Gráfica 11. Nivel de satisfacción del servicio prestado por la competencia	66
Gráfica 12. Frecuencia de uso del servicio de capacitación	67
Gráfica 13. Factores internos y externos que afectan la competitividad del sector	68
Gráfica 14. Aspectos a tener en cuenta al momento de contratar el servicio	69
Gráfica 15. Conocimiento de empresas que presten exclusivamente el servicio a este sector	70
Gráfica 16. Medio de publicidad que utiliza la competencia para llegar al cliente	71
Gráfica 17. Ubicación para la prestación del servicio	72

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE ORIENTADA HACIA LOS HOTELES Y RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA*

AUTORAS: PINEDA PINEDA Nancy
SALAZAR CELINS Smith Paola***

PALABRAS CLAVES: Servicio, cliente, valor agregado, calidad, mejoramiento continuo.

DESCRIPCIÓN:

El presente proyecto tiene como fin contribuir con el servicio al cliente en la ciudad de Barrancabermeja, el cual traerá a su vez un mejor desarrollo social y cultural, mediante los talleres, seminarios y capacitaciones que se manejarán en este nuevo proyecto.

La realización de este proyecto permite saber la factibilidad para crear una empresa dedicada a ofrecer un buen servicio al cliente orientado hacia los hoteles y restaurantes, la cual genera empleo y brinde un servicio de calidad.

Dentro del trabajo se realizó una investigación la cual comprendía los siguientes estudios: estudio de mercados, técnico, administrativo y legal, financiero, la evaluación social y ambiental. Con el cumplimiento total de los anteriores estudios se puede concluir la viabilidad para la creación de una empresa de capacitación orientada al servicio al cliente en la ciudad de Barrancabermeja.

El estudio de mercados se efectuó por medio de encuestas, ya que inicialmente se pretende brindar los servicios a los sectores hoteleros y gastronómicos ubicados en la ciudad, en él se pudo establecer, las preferencias y necesidades de los clientes del mercado objetivo del proyecto.

En el estudio técnico se determinó el tamaño óptimo de la empresa, los equipos y personal necesario para la prestación del servicio. En el estudio administrativo, se señaló la constitución de la empresa, las funciones y asignación salarial del personal que se contratará.

Finalmente el estudio financiero que determino el monto de los recursos económicos requeridos y la viabilidad del proyecto.

* Proyecto de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa de Gestión Empresarial.
Director María Eugenia Marín Angulo

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY STUDY FOR CREATING A TRAINING COMPANY CUSTOMER SERVICE ORIENTED HOTEL AND RESTAURANT CITY BARRANCABERMEJA^{*}

AUTHORS: PINEDA PINEDA Nancy
SALAZAR CELINS Smith Paola ^{**}

KEYWORDS: Service, customer, value added, quality, continuous improvement.

DESCRIPTION:

This project aims to contribute to customer service in the city of Barrancabermeja, which in turn will bring a better social and cultural development through workshops, seminars and trainings that will be handled in this new project.

The realization of this project allows to know the feasibility to create a company dedicated to offering oriented hotels and restaurants, which creates jobs and provide quality service good customer service.

Market research, technical, administrative and legal, financial, social and environmental assessment: in the research work which included the following studies were performed. With the full implementation of previous studies it can be concluded the feasibility of creating a training company focused on customer service in the city of Barrancabermeja.

Market research was conducted through surveys, as initially intended to provide services to the hotel and restaurant sectors located in the city, he was able to establish the preferences and needs of the target customer's market project.

The technical study optimal firm size is determined, the equipment and personnel necessary to provide the service. In the administrative study, the constitution of the company, functions and staff salary allowance to be hired was pointed out.

Finally the financial study that determined the amount of the required financial resources and the viability of the project.

^{*} Project of grade

^{**} Regional Institute of Design and Distance Education. Program Management. Director Maria Eugenia Marin Angulo

GLOSARIO

ACCESIBILIDAD: las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido.

CALIDAD: es la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio.

CICLO DE SERVICIO: es la cadena que forma todos los momentos de verdad que el cliente ha tenido la oportunidad de vivirlos, esto ayuda también a las personas que prestan un servicio para mejorarlo y conocer las necesidades del cliente.

CLIENTE: es la persona que adquiere un producto o servicio, con la finalidad de suplir una necesidad que para él es básica e importante en ese momento. Ellos son los más importantes de una empresa y gracias a ellos es la productividad.

CONFIABILIDAD: la capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente.

COMPETITIVIDAD: es la capacidad de un negocio o empresa para crear estrategias que lo ayuden a adquirir una posición vanguardista en el mercado. Se destaca la habilidad, recurso o conocimiento que dispone una empresa de la cual carecen sus competidores.

CORTESÍA: es atención, amabilidad, modales.

CULTURA ORGANIZACIONAL: es el conjunto de normas que se tengan en una organización en todas sus áreas basadas en respeto, valores, ética, integridad,

actitudes, hábitos todo esto genera una persona íntegra y un ambiente laboral bueno.

EMPATÍA: quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente.

ESTRATEGIA: es la técnica que tiene una organización para desarrollar ciertas actividades que mejoren el proceso de servicio con un objetivo fijo la satisfacción del cliente.

GERENCIA DEL SERVICIO: significa darle un vuelco a toda la organización y convertirla en un negocio hacia el cliente.

LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE: es la imagen que tiene el cliente de la empresa como resultado de las percepciones y experiencias propias o contadas por los demás clientes.

MEJORA CONTINUA: es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo

MOMENTO DE VERDAD: es un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio.

ORGANIZACIÓN: es la actividad relacionada a cumplir un mismo objeto con una actividad destinada para cada una de las personas que la conforman estableciéndoles tareas, roles o labores definidas para el área asignada.

PRONTITUD DE RESPUESTA: es la velocidad con la que la empresa responde a las llamadas y toma decisiones rápidas, oportunas y confiables.

QUEJAS: es la forma en que tiene el cliente de mostrar su inconformidad con un servicio o producto que se obtiene. También lo toman como modo de protesta.

RECEPCIÓN: es la fase donde se establece el primer contacto con el cliente; esta primera impresión es clave en la relación exitosa con el cliente.

RECUPERACIÓN DEL SERVICIO: es la respuesta de la compañía a un problema de servicio.

RESPUESTA: se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido.

SEGURIDAD: los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen dudas sobre las prestaciones.

SERVICIO: es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad.

VALOR AGREGADO: son las características que le dan a un producto o servicio que lo hace ser diferente a la competencia, esto hace darle un mayor valor que le brinde a la empresa o negocio diferenciarse en el mercado.

VARIABILIDAD: la calidad de los servicios depende de quienes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan.

INTRODUCCIÓN

La actividad hotelera y de restaurantes en Colombia presenta en los últimos años un desarrollo progresivo que permiten el fortalecimiento de este sector y ayuda al crecimiento de la economía del país. Es por esto que el gobierno apoya e incentiva fuertemente a las empresas de este sector, ya que a través de ellas y sus actividades se dan a conocer los atractivos turísticos y naturales de Colombia.

Santander es una región con un alto grado de riqueza natural, cultural y gastronómica, ya que cuenta con grandes atractivos, que generan la afluencia de turistas que aumentan la demanda en este sector.

Sin embargo, en Barrancabermeja no existe una empresa especializada en ofrecer capacitación con enfoque al servicio al cliente, es por esto, que con el siguiente proyecto se pretende aprovechar la oportunidad de satisfacer las necesidades de las organizaciones, y a la vez generar fuentes de empleo y mejorar así los ingresos de cada empresa al contribuir con el mejoramiento del servicio.

Para ello, se adelantó una investigación que comprende cinco capítulos que incluyen los siguientes estudios: estudio de mercados, técnico, administrativo, financiero y la evaluación del proyecto.

Mediante la realización del estudio de mercados se determinó la demanda, los precios, los hábitos de servicio entre otros. Se estudió la oferta el tipo de publicidad más apropiada y las estrategias comerciales que permiten determinar la viabilidad de la empresa.

En el tercer capítulo de la investigación se realizó el estudio técnico para determinar la capacidad instalada y utilizada, la macro y micro localización, además del proceso a seguir para la prestación del servicio, a partir de la disponibilidad de recursos técnicos, físicos y humanos para el desarrollo de la actividad.

En el capítulo del estudio financiero se establecieron las inversiones, al igual que el capital de trabajo, los costos para la puesta en marcha del proyecto, así mismo, se hicieron los estudios financieros con proyección a cinco años.

Para terminar el capítulo de la evaluación del proyecto se determinó el impacto social, con la evaluación tanto de aspectos positivos como negativos y el impacto ambiental del proyecto.

También se estableció la viabilidad financiera del proyecto mediante la aplicación de razones financieras y el cálculo de la tasa interna de retorno TIR, el período de recuperación y el Valor Presente Neto VPN.

Es así, como se presenta a continuación una propuesta estructurada, con el fin de conocer detalladamente el proyecto en mención para el desarrollo del servicio al cliente en la ciudad de Barrancabermeja.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

Desde décadas atrás, Barrancabermeja se ha preocupado por la promoción del turismo, ya que al ser la ciudad atractivo petrolero del país y destino laboral para un gran grupo de profesionales regionales, nacionales e internacionales. Recibe gran número de personas ajenas socialmente a la región, quienes, indirectamente, aportan al desarrollo económico de la ciudad; personas que vienen con el fin realizar únicamente sus labores profesionales para así volver a su sitio de proveniencia.

Tanto administraciones municipales como entidades públicas y privadas, han unido esfuerzos, en distintas ocasiones, solo con el fin de generar atractivo, no solo de ámbito de negocios sino también social, cultural y deportivo; un lugar de esparcimiento en donde los trabajadores extranjeros perciban las distracciones, comodidades que ofrece la ciudad y se animen a traer su familia a que conozcan y vivan todos los componentes turísticos que ofrece el puerto petrolero.

Para lograr el atractivo turístico deseado, la ciudad desde años atrás ha creado variados sitios:

1.1.1 Sitios turísticos de Barrancabermeja.

1.1.1.1 El club infantas. Surge en Barrancabermeja como respuesta de Ecopetrol S.A. a las necesidades de recreación deporte y cultura de sus trabajadores de base, que para la época carecían de espacios para el esparcimiento. Es por ello que el 10 de abril de 1954, se hizo realidad esta

iniciativa, mediante la obtención de personería jurídica No. 0137 de junio 11 de 1968, emanada de la oficina jurídica de la Gobernación de Santander; siendo su primer presidente el señor José Roso Mantilla.

1.1.1.2 Museo nacional del petróleo "Samuel Schneider Uribe". El 24 de octubre de 1984 se inauguró oficialmente en Barrancabermeja, evento que se llevó a cabo con motivo del Primer Congreso Colombiano del Petróleo, organizado por él entonces Distrito de producción del Centro adscrito a ECOPETROL y siendo presidente de la compañía el doctor Rodolfo Segovia Salas y gerente del distrito el ingeniero Francisco José Chona.

1.1.1.3 Cristo petrolero. Fue donado por la entonces Empresa Colombiana de Petróleos, hoy Ecopetrol S.A. e inaugurado el 7 de diciembre de 1995. El gigante de metal, de 26 metros de altura y 20 toneladas de peso, fue creado por Fernando Fernández, mecánico de Ecopetrol, quien laboraba en ese entonces en la sección de mantenimiento del complejo industrial. Fernández definió la obra como un Cristo resucitado, quien tiene a sus pies a los doce apóstoles y cuya función es bendecir a Barrancabermeja y dar vida a la ciénaga.

1.1.1.4 Paseo de la cultura. Es un parque con mucha creatividad; posee un estilo greco-romano con tres templos alusivos a grandes composiciones de la música de viento o "Papayera"; una estatua alusiva a "La Pollera Colorá", aire musical en ritmo de cumbia que fue creada en tierras bermejas; y, la "Llama Olímpica" que fuera construida, durante el gobierno de Mario Evan Neme, como símbolo del mundial de patinaje que se realizó en el año de 1996 en nuestra ciudad, la conocida "Villa Olímpica".

Con la integración de estos sitios turísticos la ciudad ha dirigido sus esfuerzos en aras del bienestar y buena atención de las personas que llegan o llegarán a utilizar la ciudad como un centro de esparcimiento social, cultural y de entretenimiento.

Cabe resaltar que Barrancabermeja no cuenta con estudios o proyectos ejecutados que promuevan la competitividad, sin embargo en el mes de julio del año 2007 se firmó un convenio entre la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, la Cámara de comercio de Bucaramanga y Ecopetrol S.A. con el objeto de desarrollar una iniciativa de clúster alrededor de la industria del petróleo y el gas dentro del área de influencia de Ecopetrol S.A. en Barrancabermeja, el Magdalena Medio y el departamento de Santander.

La iniciativa del clúster del petróleo y el gas, fue uno de los primeros esfuerzos de este tipo en Colombia, adelantando un proceso cuidadoso de construcción de institucionalidad que comprende la aglomeración de empresas que ofrecen productos y servicios relacionados con la industria del petróleo, y tienen sede en la región del Magdalena Medio Colombiano, cuyo eje central es el Complejo de Refinación en la ciudad de Barrancabermeja y los campos petroleros de la provincia de Mares. Esta iniciativa dio el primer paso para emprender un proceso de competitividad y desarrollo en Barrancabermeja¹.

Barrancabermeja se ha convertido en el principal centro de desarrollo del Magdalena Medio. Su historial económico está estrechamente ligado con la industria del petróleo, que se ha caracterizado por la presencia en la región de una importante infraestructura de ECOPETROL, por tener asiento en la ciudad la refinería más grande del país. Paralelamente, la ciudad ha venido consolidando nuevos frentes empresariales en las áreas comercial, industrial y de servicios, mediante los cuales se aprovecha el impulso que presenta la demanda local ocasionada por las actividades petroleras.

El complejo industrial de refinación de petróleo le permite a la actividad empresarial de Barrancabermeja mantener un dinamismo favorable, y a su vez,

¹Tomado de: Perfil competitivo de la industria de hoteles y restaurantes de Barrancabermeja, Pág. 9, documento pdf

ayuda a que la ciudad tenga una mayor incidencia en la estructura empresarial del departamento de Santander, lo que genera confianza a la hora de invertir y lo cual explica una tasa de constitución de empresas mayor a la del departamento. La gestión pública de Barrancabermeja ha mantenido la eficiencia en el manejo de sus recursos, hecho que ha puesto al municipio entre los 20 mejores del país y el primero en el departamento en cuanto al cumplimiento de las normas de ejecución presupuestal².

Entidades como la Alcaldía Municipal de Barrancabermeja, la Cámara de Comercio de Barrancabermeja y Ecopetrol S.A., se han unido en pro del desarrollo socio-económico de los barranqueños, la “Plataforma Logística Multimodal del Magdalena Medio”, el “Centro de Convenciones, Eventos y Ferias de Barrancabermeja, Expo eventos”, el “Proyecto de Modernización y Ampliación de la Refinería de Barrancabermeja” y el “Parque del Petróleo, la Energía y el Agua”, son algunas de las iniciativas de desarrollo que transformarán el entorno de la ciudad, incentivarán la economía y cambiarán la imagen nacional e internacional de Barrancabermeja³. Estas entidades buscan incentivar y fortalecer el desarrollo de otros sectores económicos, entre esos el turismo; esto con el fin de que el sector económico de la ciudad no dependa únicamente de la explotación del petróleo.

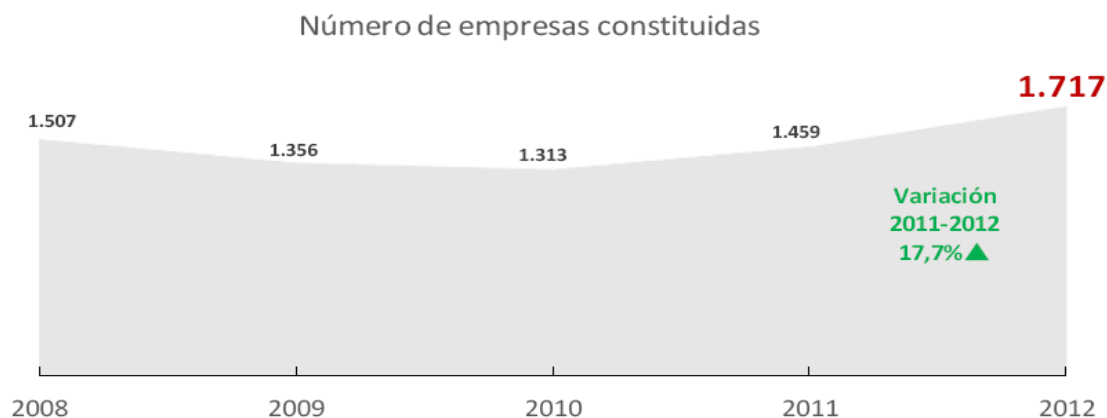
Uno de los factores fundamentales del crecimiento empresarial de un país, región o ciudad es el emprendimiento, el cual en un escenario favorable incentiva la inversión y genera actividades productivas. Igualmente, la reducción de la informalidad juega un papel importante en la generación de unidades empresariales sostenibles, y por esto el Gobierno Nacional ha tomado acciones para emprender dicha tarea.

² Tomado de: Publicación de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, elaborada por el Observatorio Económico y de Competitividad

³ Tomado de: Perfil competitivo de la industria de hoteles y restaurantes de Barrancabermeja, Pág. 6, documento pdf.

De acuerdo con lo anterior, el escenario de empresas constituidas en Barrancabermeja reportó un crecimiento del 17,7% (gráfica 1) y una tasa de constitución del 24,3% (gráfica 2), hecho que se le atribuyó a las expectativas de impacto de los macro proyectos que se desarrollarán en la ciudad y en la región, y las políticas del gobierno nacional destinadas a la reducción de la informalidad.

Gráfica 1. Número de empresas constituidas en Barrancabermeja



Fuente: Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja

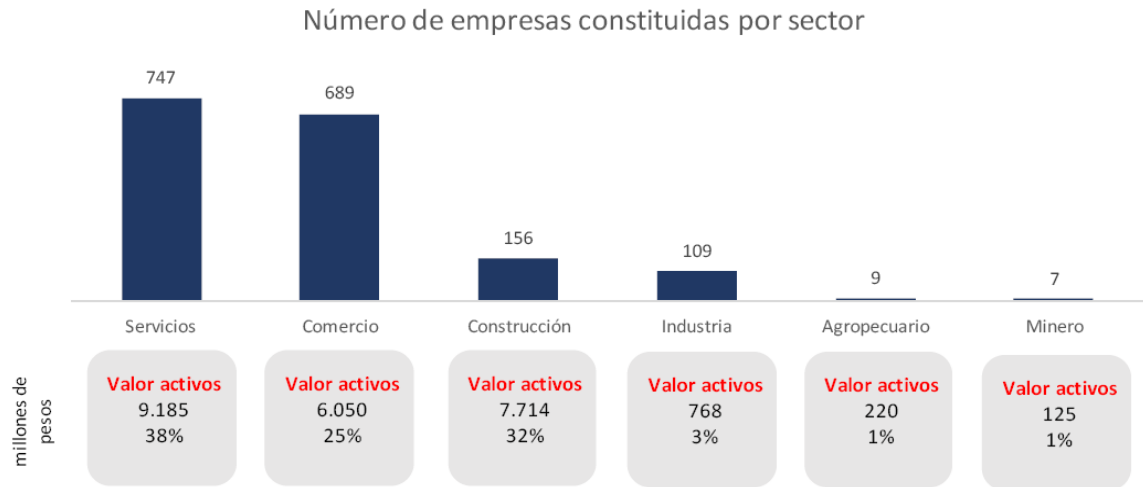
Gráfica 2. Comportamiento de la tasa de constitución



Fuente: Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja

Por sector económico, se observó que el 43,5% de las empresas constituidas fueron del sector comercio; el 40,1% de servicios; un 9,1% de construcción; el 6,3% de industria y un 0,9% se ubican en el agropecuario y minero (gráfica 3).

Gráfica 3. Número de empresas constituidas por sector



Fuente: Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja

Barrancabermeja es la segunda plaza económica en Santander y representa el 11% de la estructura empresarial del departamento. En el 2012, se encontraron 7.074 empresas que operan en la ciudad y se evidenció un crecimiento del 4,4%, respecto a lo registrado en el 2011 (cuadro 1). El 42,7% pertenecen al sector comercio; el 39,3% a servicios; el 10,0% a construcción; el 7,1% a la industria; y, el 0,9% agrupa los sectores agropecuario y minero. (Gráfica 4).

La estructura por tamaño muestra que el 94,2% son micro; el 4,9% son pequeñas empresas, el 0,7% son medianas empresas y el 0,2% son grandes empresas⁴.

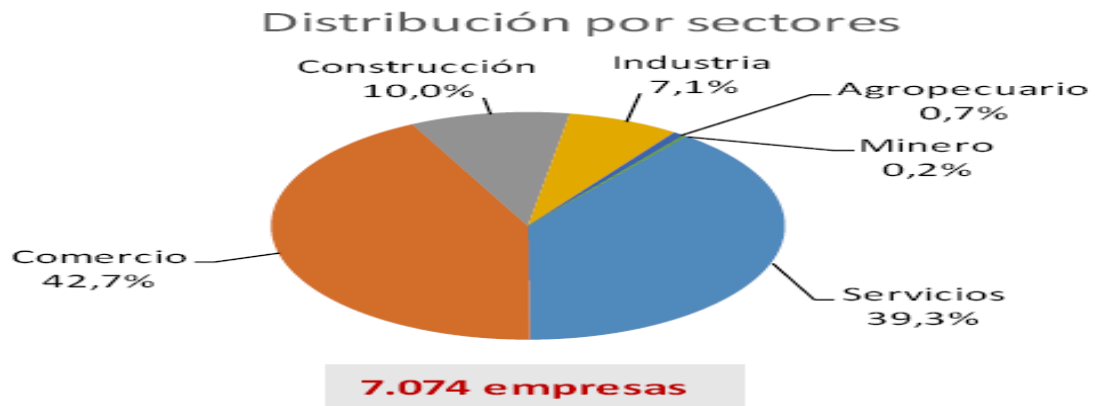
⁴ Tomado de: Dinámica empresarial 2012 Barrancabermeja

Cuadro 1. Número de empresas vigentes a 2012 en Barrancabermeja

EMPRESAS VIGENTES EN BARRANCABERMEJA					
Actividad Económica	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Comercio	2.936	72	11	1	3.020
Hoteles, Restaurantes, bares y similares	900	12	1	0	913
Construcción	573	114	16	6	709
Actividades inmobiliarias de ingeniería y servicios empresariales	656	71	7	2	736
Industria manufacturera	468	24	4	3	499
Transporte, almacenamiento y comunicación	391	20	6	1	418
Otras actividades de servicio comunitario	325	4	0	0	329
Servicios sociales y de salud	217	14	2	1	234
Educación	78	5	0	0	83
Servicios financieros	55	6	0	0	61
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	44	2	0	0	46
Explotación de minas y canteras	12	0	2	0	14
Suministro de electricidad, agua y referente a servicios públicos	5	0	0	1	6
Pesca	2	0	1	0	3
Administración pública y seguridad social	3	0	0	0	3
Total	6.665	344	50	15	7.074

Fuente: Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja

Gráfica 4. Distribución por sector



Fuente: Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja

1.1.2 Diagnóstico. Si algo hay que reconocer de Barrancabermeja en el último año 2011 es su sorprendente crecimiento y desarrollo por cuenta del sector privado que ha invertido en la ciudad hasta transformarla en una urbe pujante y

líder en la región de cara al Siglo XXI. Por la dinámica económica y las buenas cifras que viene mostrando Barrancabermeja, (recalcamos que es por cuenta del sector privado), todo parece indicar que el 2011 pinta muy bien para la ciudad. El número de empresas ha crecido en un 7% en el último año y las licencias de construcción reportaron un aumento del 7.5% entre el 2009 y el 2010 donde el 76% corresponde a obras de infraestructura.

Además, la ciudad ha mostrado un aumento del 81,3% en consumo de energía eléctrica por parte del sector industrial, así como un importante repunte en el número de viajeros que llega a la región por vía aérea del 16,4%, mientras que el transporte de carga por este mismo medio refleja un aumento de 31,5%. De igual manera, en Barrancabermeja se han llevado a cabo proyectos industriales y comerciales como la construcción de varios centros comerciales de gran impacto; la construcción de obras de infraestructura como la autopista doble calzada Bucaramanga-Barrancabermeja, la hidroeléctrica del río Sogamoso con una inversión estimada de 1.400 millones de dólares; la construcción del parque del agua, petróleo y energía; la ampliación de la infraestructura en la planta de Ecopetrol con la ejecución de una planta de hidrotratamiento por 1.000 millones de dólares; así como la construcción de un centro de convenciones, eventos y ferias con un costo de 10.500 millones de pesos; la modernización del aeropuerto Yariguíes con recursos por 8.400 millones de pesos y la construcción de un malecón a orillas del río Magdalena, con el fin de impulsar 15 sitios de interés turístico de la región⁵.

Según la Organización Mundial del Turismo “El turismo comprende todas las actividades realizadas por las personas durante sus viajes a lugares diferentes de su residencia habitual, por un periodo de tiempo inferior a un año y para ir de vacaciones, trabajar u otras actividades”.

⁷ Tomado de, Pagina web: Noticias de Barrancabermeja Virtual
http://barrancabermejavirtual.net/index.php?option=com_content&view=article&id=46:ique-bien-pinta-barrancabermeja-para-el-2011&catid=36&Itemid=44

Si se analiza esta definición, se observa que se llama turistas a las personas que llegan a las ciudades fuera de su residencia habitual, con un objetivo propio, que no solo puede ser entretenimiento u ocio sino también con perspectivas laborales; este hecho es el que identifica el tipo de turismo que se presenta en la ciudad de Barrancabermeja, donde un gran número de población flotante ocupada por la industria del petróleo utiliza los servicios de hospedaje y alimentación, lo cual se convierte en la demanda potencial de estos sectores.

Barrancabermeja atraviesa una etapa de desarrollo social, cultural y económico, en donde se están impulsando todos los sectores de la economía de la ciudad. Entidades públicas y privadas de la región han mostrado gran interés en el fortalecimiento holístico del pueblo petrolero, aportando conocimiento, estudios y/o recursos económicos para la creación e implementación de proyectos sociales, culturales y de infraestructura que aumentará la productividad y competitividad de la región⁶.

Según el Plan de Desarrollo 2012 - 2015 de Barrancabermeja, se evidencia cómo la Administración Municipal planteó estrategias para la promoción del turismo; estas estrategias se componen de programas y proyectos que favorecerán a la ciudad en cuanto a la oferta turística. De acuerdo a lo anterior y al crecimiento que ha tenido el sector hotelero y gastronómico en la ciudad, se realiza este proyecto de investigación con el cual se busca ofertar a los 198⁷ restaurantes y 12⁸ hoteles afiliados a Cotelco, los cuales constituyen un número importante para ofrecer servicios de capacitación en la temática de servicio al cliente con miras hacia la innovación, satisfacción y fidelización del sector.

⁶ Tomado de: Perfil competitivo de la industria de hoteles y restaurantes de Barrancabermeja, Pág. 6, documento pdf

⁷ Tomado de: DINAMICA EMPRESARIAL, Observatorio económico y de competitividad, 2010

⁸ Tomado de: COTELCO, Capítulo Barrancabermeja. Informe año 2012

Actualmente se presenta un retraso de obra en la refinería de Barrancabermeja, debido al incumplimiento en el cronograma del Proyecto de Modernización de la Refinería el cual preocupa al sector hotelero y gastronómico de la ciudad. La presidenta de la junta directiva de Cotelco, capítulo Barrancabermeja, Johana Lozano, indicó que en 2012 la ocupación de enero a mayo fue del 60 %, mientras que en 2013 fue del 45 %, es decir decayó 15 %⁹. Son los retrasos en el inicio del proyecto de modernización de la refinería de Ecopetrol los cuales han provocado que los indicadores sufran fluctuaciones, manteniendo la expectativa de crecimiento. Pero en estos momentos la tendencia para Barrancabermeja es mantenerse económicamente estable¹⁰.

1.1.3 Evolución del sector. El sector turístico ha vivido un crecimiento espectacular en los últimos años y ya supone el 10 % del Producto Interno Bruto Mundial. Su desarrollo ha supuesto también que se produzcan variaciones notables en el mercado laboral. En la actualidad, el turismo genera 200 millones de empleos. En 2004 se registraron en el mundo 702,6 millones de llegadas de turistas internacionales, que generan ingresos evaluados en 474.000 millones de dólares, es decir, el 7 % del valor de las exportaciones de bienes y servicios que se realizaron a nivel mundial aquel año.

La Organización Mundial de Turismo (OMT) estima que, en 2020, el número de turistas duplicará el actual, de forma que rebasará los 1.560.000 millones de personas. Esta prospectiva se basa en factores económicos: mayor desarrollo a nivel mundial, aumento de la renta disponible por los ciudadanos y factores sociológicos: aumento de parejas sin hijos y hogares unifamiliares, incremento de

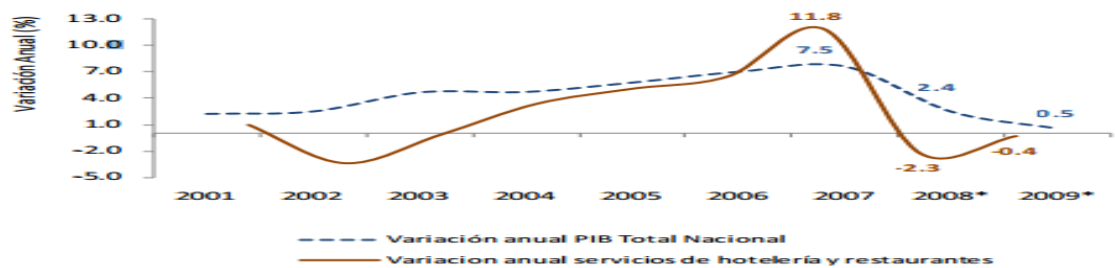
⁹ Tomado de: Pagina web: Vanguardia Liberar, Retraso de obra en refinería seria la causa de la crisis económica. 26 de Junio 2013 <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/213908-retraso-de-obra-en-refineria-causo-la-tesis-economica>

¹⁰ Tomado de: Pagina Web: Vanguardia Liberal. Barrancabermeja será ciudad, no capital con mayor crecimiento. 16 de noviembre 2012. <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/183391-barrancabermeja-seria-ciudad-no-capital-con-un-mayor-crecimiento>

los niveles educativos, mayor proporción de personas de mayor edad, expansión del número de jubilados, etc. Esa evolución va acompañando con el creciente desarrollo y significación de las tecnologías informáticas en este sector¹¹.

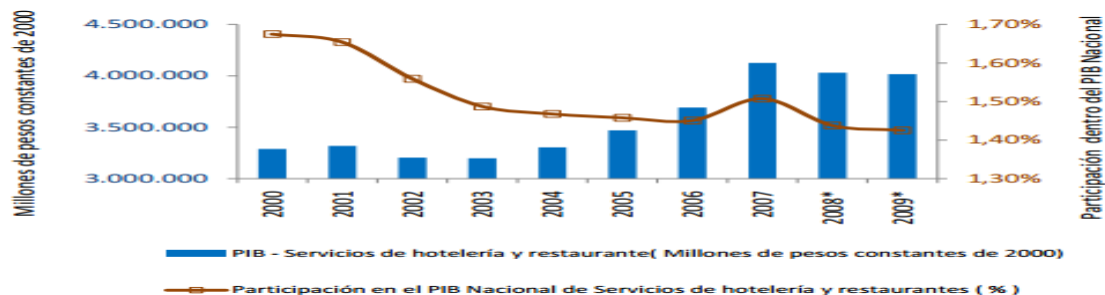
Entre el año 2001 y 2009 el producto interno bruto nacional del sector de hoteles y restaurantes ha presentado un comportamiento ascendente que tuvo su nivel máximo en 2007 con una tasa de crecimiento real de 11,8%. No obstante, durante 2008 y 2009 se registraron descensos de 2,3% y 0,4%, respectivamente (gráfica 5). La participación de este sector en el PIB nacional fue de 1,4% en 2009 (gráfica 6).

Gráfica 5. Evolución PIB Nacional y el PIB de servicios de hotelería y restaurantes. 2001- 2009



Fuente. DANE. Cálculos Fedesarrollo

Gráfica 6. PIB de Servicios de Hotelería y Restaurantes. 2000 – 2009



Fuente. DANE. Cálculos Fedesarrollo

¹¹Tomado de: Pagina Web: Las nuevas tecnologías en el turismo, Universidad de Malaga, <http://www.eumed.net/eve/resum/07-07/lc.htm>

En el cuadro 2 muestra la composición del PIB por ramas de actividad económica y su tamaño en la economía nacional en los años 2000, 2005 y 2009. Los servicios de hotelería y restaurantes hacen parte de la rama de actividad económica Comercio, reparación restaurantes y hoteles, la cual representó en promedio el 12,4% del PIB, a su vez los servicios de hotelería y restaurantes constituyeron en promedio el 1.5% del PIB total.

Cuadro 2. Composición del PIB por ramas de actividad económica

PIB por ramas de la actividad económica	2000	2005	2009*
PRODUCTO INTERNO BRUTO	100.0%	100.0%	100.0%
Servicios sociales, comunales y personales	20.3%	17.6%	17.3%
Establecimientos financieros y seguros	16.6%	15.3%	15.3%
Industria Manufacturera	14.5%	15.6%	14.1%
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	12.4%	12.5%	11.9%
Comercio (incluye reciclaje)	9.4%	9.8%	9.4%
Servicios de hotelería y restaurante	1.7%	1.5%	1.4%
Reparación de automotores, de artículos personales	1.3%	1.2%	1.0%
Agropecuario, silvicultura, caza y pesca	9.6%	8.8%	8.5%
Impuestos	7.2%	7.7%	7.6%
Transporte, almacenamiento y comunicación	6.1%	6.7%	6.5%
Explotación de minas y canteras	6.5%	6.6%	6.4%
Construcción	3.7%	5.8%	8.8%
Electricidad, gas y agua	3.1%	3.3%	3.5%

Fuente: DANE – cuentas nacionales

*Cifras provisionales

Entre 2001 y 2009 el sector de servicios de hotelería y restaurantes presentó una tendencia similar a la que exhibió la economía nacional, creciente de 2001 a 2007 y decreciente de 2008 a 2009. No obstante, a pesar de mantener el mismo comportamiento de la economía nacional, el sector registró tasas de crecimiento inferiores al promedio nacional, con excepción de 2007, año en el cual superó la dinámica nacional en 4,3 puntos porcentuales. En los años 2008 y 2009 la desaceleración del sector de servicios de hotelería y restaurantes fue de 14,1

puntos porcentuales, en contraste con una reducción de 5,1 puntos porcentuales de la tasa de crecimiento del PIB nacional¹².

El incremento de la inversión hotelera en Colombia en el año 2011 ha sido muy importante. El año pasado la inversión hotelera fue de unos US\$1.700 millones (de dólares). Este año estimamos que vamos a llegar a los US\$2.000 millones (de dólares). Esto porque estamos contando con unos proyectos hoteleros que se están inaugurando entre los meses de enero, febrero y marzo de 2012. El crecimiento ha sido muy alto. Ciudades como Bogotá, Cartagena, y en general aún esta ciudad (Bogotá), han experimentado crecimientos altos. Necesitamos seguir sosteniendo los flujos de turistas para que ese número de habitaciones se llenen”, explicó Juan Leonardo Correa presidente a nivel nacional de Cotelco¹³.

En Barrancabermeja el sector hotelero creció un 300%. Así lo indicó el presidente de Cotelco, capítulo Barrancabermeja, Nilson Ochoa Rueda, quien dijo que el incremento en la construcción de hoteles en los últimos dos años ha sido desbordado. “El sector hotelero en Barrancabermeja está en proceso de crecimiento día a día. Ha sido impresionante y desbordado el crecimiento. Entra a funcionar el próximo mes un nuevo hotel con 50 habitaciones. Hay en proceso de terminación de dos hoteles más de 100 habitaciones. Sabemos que vienen cadenas hoteleras a construir aquí sus hoteles. El dinamismo y el crecimiento de la hotelería en Barranca son muy satisfactorios”¹⁴.

¹²Tomado de: Fuente. ESTUDIO DE PROSPECTIVA PARA LA INDUSTRIA DE LA HOTELERIA, Proyecto de la Asociación Hotelera de Colombia (COTELCO), Elaborado por FEDESARROLLO, pág. 31

¹³ Tomado de: Pagina Web: Vanguardia Liberal, Inversión hotelera en Colombia, <http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/132898-inversion-hotelera-en-colombia-alcanzara-los-us2-mil-millones>

¹⁴ Tomado de: MARCELO ALMARIO CHÁVEZ“ Construcción hotelera creció 300%”: Cotelco, Sábado 07 de Enero de 2012, disponible en la web: (<http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/138381-construccion-hotelera-crecio-300-cotelco>)

Según el Señor Nilson Ochoa, en el 2011 se presentó una disminución del 27% en comparación a lo registrado en el año anterior. Ochoa le atribuye a los efectos del invierno y al mal estado de las vías de acceso al municipio un papel preponderante en la baja significativa de la ocupación hotelera. Ochoa estimó que el índice de ocupación puede bajar del 65% al 25% en los meses de diciembre y enero.

"El índice de ocupación no es malo, pero la situación puede reducirlo a un 25%. Sin embargo, debemos considerar que diciembre y enero no se consideran como temporada alta para los hoteles de Barrancabermeja", advirtió.

"La demanda hotelera en la ciudad podría elevarse si tenemos en cuenta que los proyectos anunciados por Ecopetrol para los próximos años traerá una gran cantidad de personas que utilizarán los hoteles", aseguró¹⁵.

En lo que respecta a la consolidación de restaurantes nuevos, es notoria la participación de franquicias que desde la modalidad buffet se han implementado en algunos centros comerciales de la ciudad, adelantado propuestas dinámicas en la variedad de ofertas presentadas. Sin embargo, es un sentir general, la prestación del servicio en estos establecimientos, los cuales no son plenamente satisfactorios para el cliente que aborda el negocio.

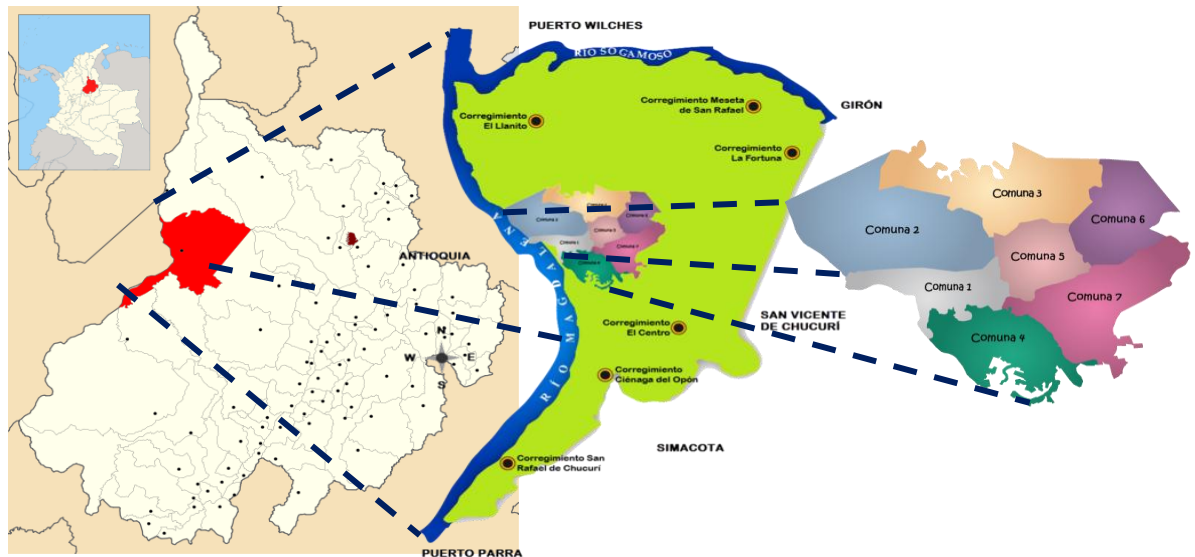
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El proyecto se desarrollará en la ciudad Barrancabermeja, fundada en el año 1536 la cual está ubicada en el departamento de Santander, Colombia, capital de la provincia de Mares, a 110 km al occidente de Bucaramanga. Limita con los

¹⁵ Tomado de: pagina web: Vanguardia Liberal, el índice de alojamiento en el puerto bajo un 27%, <http://m.vanguardia.com/historico/86998-el-indice-de-alojamiento-en-el-puerto-bajo-un-27>

municipios de Puerto Wilches, Sabana de Torres, Girón, Betulia, San Vicente de Chucurí, Simacota, Puerto Parra y el vecino municipio de Yondó.

Figura 1. Mapa de Barrancabermeja y sus comunas en Colombia



Fuente: Tomado de: Pagina Web: <http://es.wikipedia.org/wiki/Barrancabermeja>

1.3 ASPECTOS LEGALES

Ley 1014 (enero 26 del 2006) de fomento a la cultura del emprendimiento¹⁶.

Ley 1429 (29 de diciembre 2010): la presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse¹⁷.

¹⁶ Tomado de: Pagina web: Ministerio de educación, Ley 1014, enero 26 del 2006. http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-94653_archivo_pdf.pdf

¹⁷ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 1429, http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html

Ley 1438 de 2011 (19 de Enero de 2011): esta ley tiene como objeto el fortalecimiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud, a través de un modelo de prestación del servicio público en salud que en el marco de la estrategia atención primaria en salud permita la acción coordinada del Estado, las instituciones y la sociedad para el mejoramiento de la salud y la creación de un ambiente sano y saludable, que brinde servicios de mayor calidad, incluyente y equitativo, donde el centro y objetivo de todos los esfuerzos sean los residentes en el país¹⁸.

Ley 1450 de 2011 (16 de junio de 2011) el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014: prosperidad para todos, que se expide por medio de la presente ley, tiene como objetivo consolidar la seguridad con la meta de alcanzar la paz, dar un gran salto de progreso social, lograr un dinamismo económico regional que permita desarrollo sostenible y crecimiento sostenido, más empleo formal y menor pobreza y, en definitiva, mayor prosperidad para toda la población.

La ley 300 de 1996 (Ley General de Turismo): en su artículo 83 estipula que las habitaciones de los establecimientos hoteleros y de hospedajes que se alquilan con fines de alojamiento se asimilan a un domicilio privado. Un contrato de hospedaje tiene las mismas características y componentes que uno de arrendamiento y, por lo tanto, cualquier incursión en la habitación debe realizarse con previa autorización del huésped¹⁹.

La ley 1286 de 2009: el objetivo general de la presente ley es fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y a Colciencias para lograr un modelo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación, para darle valor

¹⁸ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 1438
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2011/ley_1438_2011.html

¹⁹ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 0300
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1996/ley_0300_1996.html

agregado a los productos y servicios de nuestra economía y propiciar el desarrollo productivo y una nueva industria nacional²⁰.

Ley 1480 de 2011: esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos²¹.

Ley 789 de 2002 articulo 40 Créase el Fondo Emprender²².

Ley 905 de 2004: esta ley tiene como objetivo estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes²³.

Ley 590 de 2000 por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas²⁴.

Ley 1607 del 26 de diciembre de 2012 por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones: normas en materia de impuestos a personas naturales, impuestos a las sociedades, reforma del Impuesto al Valor Agregado – IVA, e impuesto al consumo, ganancias ocasionales, y normas anti evasión y anti elusión²⁵.

²⁰ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 1286
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2009/ley_1286_2009.html

²¹ Tomado de: Pagina Web: Ministerio de educación, Artículo
http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-94653_archivo_pdf.pdf

²² Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 0789
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2002/ley_0789_2002.html

²³ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 0905
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0905_2004.html

²⁴ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 0590
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley_0590_2000.html

²⁵ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 1607
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2012/ley_1607_2012.html

Artículo 1º. Sociedad comercial y ámbito de aplicación de esta ley: el artículo del código de comercio, quedará así:

Artículo 100: Se tendrán como comerciales, para todos los efectos legales, las sociedades que se formen para ejecución de actos o empresas mercantiles. Si la empresa social comprende actos mercantiles y actos que no tengan esa calidad, la sociedad será comercial. Las sociedades que no contemplen en su objeto social actos mercantiles, serán civiles. Sin embargo, cualquiera que sea su objeto, las sociedades comerciales y civiles estarán sujetas para todos los efectos, a la legislación mercantil²⁶.

Decreto 410 de 1971 (marzo 27) los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas²⁷.

Norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 002 – servicios a los clientes con los estándares establecidos. (01 de octubre del 2002) esta norma establece los principios generales para realizar el servicio a los clientes de acuerdo con estándares establecidos. Ésta norma es aplicable a las personas que realizan funciones de montaje de áreas y prestación del servicio en la industria gastronómica y hotelera²⁸.

Norma técnica NTSH sectorial colombiana 006 – clasificación de establecimientos de alojamiento y hospedaje, categorización por estrellas de hoteles, requisitos normativos (22 de Noviembre del 2004). La presente norma tiene como objeto definir la clasificación de los establecimientos de alojamiento y hospedaje y las

²⁶ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Ley 0222 http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1995/ley_0222_1995.html

²⁷ Tomado de: Pagina Web: Secretaria del senado, Código de Comercio http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_comercio.html

²⁸ Tomado de: Pagina Web: Norma Técnica NTS-USNA Sectorial Colombiana 002, http://www.fontur.com.co/aymsite/aym_document/aym_normatividad/2002/NTS_USNA002.pdf

características de calidad en los servicios ofrecidos de infraestructura, que deben cumplir los hoteles para obtener su certificado de categorización por estrellas²⁹.

La Norma ISO 9001:2008 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad (SGC) que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales³⁰.

La norma ISO 26000:2010 proporciona orientación sobre los principios y materias fundamentales de responsabilidad social que ayudan a integrar un comportamiento socialmente responsable en cualquier organización del sector privado, público y sin fines de lucro, independientemente si son grandes, medianas o pequeñas y operan en países desarrollados o en países en desarrollo³¹.

Ohsas 18001: un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional (SGSSO) ayuda a proteger a la empresa y a sus empleados, es una especificación internacionalmente aceptada que define los requisitos para el establecimiento, implantación y operación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Laboral efectivo³².

Norma ISO 14001 organizaciones de todo tipo están cada vez más interesadas en alcanzar y demostrar un sólido desempeño ambiental mediante el control de los

²⁹ Tomado de: Pagina Web: Normatividad 2004 NTSH006, http://www.fontur.com.co/aymsite/aym_document/aym_normatividad/2004/NTSH006.pdf

³⁰ Tomado de: Pagina Web: ISO 9001, http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001

³¹ Tomado de: Pagina Web: ISO 26000 – 2010, <http://www.globalstd.com/pdf/rs-iso26000-2010.pdf>

³² Tomado de: Pagina Web: OHSAS, <http://es.wikipedia.org/wiki/OHSAS>

impactos de sus actividades, productos y servicios sobre el medio ambiente, acorde con su política y objetivos ambientales³³.

Guía técnica Colombiana GTC 184 formalizaciones de empresa: documento emitido por el ICONTEC la guía suministra orientación respecto a los pasos que se deben seguir para la formalización de empresas en Colombia, proporcionando la información y las recomendaciones necesarias sobre las actividades que se deben tener en cuenta en dicho proceso³⁴.

Código sustantivo del trabajo: adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 "Sobre Código Sustantivo del Trabajo", publicado en el Diario Oficial No 27.407 del 9 de septiembre de 1950, en virtud del estado de sitio promulgado por el decreto extraordinario No 3518 de 1949. Artículo 1o. Objeto: la finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social³⁵.

1.3.1 Documentos CONPES³⁶.

- Conpes 3297 de 2004: agenda interna para la productividad y competitividad: metodología.
- Conpes 3424 de 2006 banca de las oportunidades: una política para promover el acceso al crédito y a los demás servicios financieros buscando equidad social.

³³ Tomado de: Pagina Web: ISO 14001, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14001:ed-2:v1:es>

³⁴ Tomado de: Pagina Web: Guía técnica colombiana, http://www.bancoldex.com/documentos/2884_Guia_Tecnica_Colombiana_Formalizacion.pdf

³⁵ Tomado de: Pagina Web: Alcaldía de Bogotá, Normas, <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=33104>

³⁶ Tomado de: Pagina Web: Ministerio de Industria y Comercio, <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435&dPrint=1>

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo general. Realizar una investigación de mercados que permita identificar, recopilar, analizar y procesar la información relacionada con las características del servicio, precio, distribución, plaza, promoción, nivel económico, cultural, social de la oferta y demanda, en una forma sistemática y objetiva, con el propósito de determinar la viabilidad comercial de una empresa de capacitación en temas relacionados con el servicio al cliente a hoteles y restaurantes en la ciudad de Barrancabermeja.

2.1.2 Objetivos específicos.

- Determinar el mercado objetivo, potencial, su nivel económico, cultural, social y geográfico, con el fin de medir el número de hoteles y restaurantes a ofertar el servicio de capacitación orientada en atención al cliente.
- Realizar la identificación, características y presentación del servicio a ofrecer para poder analizar los componentes, población objeto, los productos sustitutos y complementarios de capacitación en orientación al servicio al cliente.
- Determinar la demanda del servicio a ofrecer, que permita definir la real y efectiva necesidad y las preferencias en cuanto a modalidades, en Barrancabermeja.
- Identificar la oferta existente en el mercado de Barrancabermeja, para cuantificar, determinar las características y las condiciones en que se ofrece el

servicio de capacitación, a través del trabajo de campo realizado en este estudio.

- Analizar los precios de la competencia con el fin de planear estrategias de incursión en el sector hotelero y gastronómico, con precios acordes y actuales del mercado.
- Especificar los canales de comercialización para la distribución de las diversas maneras de prestar el servicio en Barrancabermeja, de acuerdo con el análisis de la competencia.
- Fijar estrategias de publicidad y promoción a través de la investigación de los medios para promover la aparición del servicio en el mercado de Barrancabermeja.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del servicio. En el mundo de hoy el servicio al cliente es uno de los factores críticos de éxito en las organizaciones y para ello es fundamental que todos sus empleados se conviertan en aliados estratégicos del negocio. Teniendo en cuenta que los clientes son las personas más importantes de toda organización, pues ellos son la razón de ser de las empresas.

Es por eso que el proyecto a desarrollar está enfocado en prestar un servicio de capacitación orientado al servicio al cliente a los hoteles y restaurantes de la ciudad de Barrancabermeja. La capacitación es el beneficio que estas empresas ofrecen al cliente con el fin de que él obtenga el servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación de la misma.

Figura 2. El cliente es primero.



El servicio es básicamente una actitud personal que requiere ser desarrollada y puede ser aprendida. Para el sector hotelero y gastronómico contar con personal que posea las competencias necesarias para cada función es determinante en el cumplimiento de los objetivos definidos por cada una de ellas, por ello la capacitación necesariamente se considera como una inversión que beneficia al empleado pero que redundará siempre en un desempeño de eficiencia y calidad para estas empresas.

Con la realización de estas capacitaciones al personal que labora en cada uno de los sectores en mención se podrá:

- Escuchar y atender las observaciones de los clientes internos y externos de manera pronta y amable.
- Conocer el concepto de servicio para la organización.
- Identificar qué aspectos se deben tener en cuenta para brindar un buen servicio.
- Conocer los pasos que se deben seguir a la hora de hacer contacto con los clientes.
- Abordar de manera efectiva a los clientes difíciles.
- Aprender a controlar sus propias emociones negativas, de manera que estas no interfieran en su relación con los clientes.

Figura 3. Servicio al cliente en restaurantes



Figura 4. Servicio al cliente en hoteles



El personal del sector hotelero y gastronómico de la ciudad al cual va dirigida la capacitación será el siguiente:

- Empleados del área de atención al cliente que desempeñan su tarea en forma telefónica, personal o virtual.
- Empleados que no tienen relación directa con el cliente, pero que su proceso de formación hace parte del desarrollo funcional del sector.
- Mandos medios y personal jerárquico: gerentes, supervisores, coordinadores encargados de atender al cliente.

El servicio a prestar se llevará a cabo mediante los siguientes recursos didácticos:

- Test de nivelación inicial
- Evaluación final
- Ejercicios prácticos con corrección personalizada
- Talleres de simulación

La empresa Servicios Profesionales Ltda., tendrá un portafolio de servicios el cual está clasificado por líneas dos líneas de prestación de servicios, las cuales facilitarán la comercialización en el mercado objetivo.

Se propone los servicios de dos capacitadores profesionales con perfil en las áreas de servicio y atención al cliente, mercadeo, implementación de sistemas de gestión de la calidad, los cuales coordinen y ejecuten los procesos relacionados con la formación del talento humano. Identificando con esto las necesidades de capacitación y entrenamiento, la elaboración del plan de capacitación, la gestión de ejecución en términos de tiempo y calidad, el seguimiento y control respectivo y finalicen con planes de mejora cuando haya lugar.

Se manejará un portafolio de servicio estándar, el cual será extendido de acuerdo a las necesidades requeridas por el cliente.

2.2.1.1 Línea de asesoría. Es una propuesta para las empresas del sector hotelero y gastronómico de la ciudad de Barrancabermeja que desean reorganizar, desarrollar e innovar el Servicio de Atención al cliente (SAC). Las asesorías van de la mano con la línea de capacitación, que se realizarán antes de la elaboración del programa con el fin de detectar la necesidad real de capacitación que presenta la empresa, y al finalizar el proceso de evaluación de la misma, realizar y aplicar acciones de mejora si se detectan fallas durante todo el proceso del programa.

Las líneas de asesoría comprenden:

- Análisis preliminar en donde se evaluará y analizará el desempeño actual del servicio en la empresa, y poder describir un diagnóstico claro del mismo que detecte las necesidades reales de capacitación y se responda de manera personalizada a los requerimientos del cliente.
- Tomar conciencia a los empresarios de que la capacitación es una inversión y un método para lograr el desarrollo de los empleados así como parte fundamental de su proyecto de carrera dentro del establecimiento.
- Fundamentación y temas básicos del sistema de gestión de la calidad; el cual pretende mejorar las competencias del personal involucrado y a la vez desarrollar un lenguaje común sobre el sistema de gestión de calidad.
- Seguimiento y control para fortalecer el desempeño y desarrollo de las competencias claves de la empresa en las distintas áreas de trabajo.
- Planes de acción que identifiquen las oportunidades de negocio y definan los objetivos y estrategias de, ventas y servicio al cliente.

2.2.1.2 Línea de capacitación. Corresponde a la formación que se realizará al personal del sector hotelero y gastronómico con respeto a temas relacionados en servicio al cliente, los cuales van a permitir potencializar sus competencias y perfeccionar sus capacidades técnicas con el objetivo de obtener resultados de calidad en su rendimiento presente y futuro. Asimismo busca cambiar actitudes del mismo para que puedan desempeñar y enfrentar en las mejores condiciones su trabajo en cada área asignada.

De esta línea se destacan todos los temas relacionados con:

- Motivación en el trabajo
- Vocación de servicio
- Liderazgo de personas
- Coaching para el servicio al cliente
- Cultura organizacional con enfoque al cliente
- Compromiso y objetivos claros
- Fundamentación general del sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTC ISO 9001

Talleres y cursos:

- Estrategias de atención al cliente
- Técnicas de atención al público
- Técnicas de atención telefónica
- Técnicas de atención virtual y escrita
- Técnicas efectivas de servicio y calidad
- Atención de quejas y reclamos
- Manejo de situaciones difíciles
- Resolución de conflictos en la atención al cliente
- Negociación con clientes difíciles
- Criterios e indicadores de calidad en servicio
- Técnicas de venta
- Prospección de clientes
- Talleres de mejora continua
- Talleres sobre acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Estrategias para la implementación del sistema de gestión de la calidad.
- Técnicas hacia el mejoramiento continuo
- Trabajo en equipo
- Manejo de protocolo y etiqueta

- Ingles básico
- La importancia de satisfacer al cliente
- Los nuevos retos del servicio
- El comportamiento del consumidor

Figura 5. Modelo de capacitación



Las capacitaciones a ofrecer permiten lograr que el trabajador se adapte a las exigencias cambiantes del entorno y que el perfil de conocimientos, actitudes y habilidades sean aquellos que el puesto requiere. Por lo anterior se tendrá en cuenta los ciclos del servicio, los cuales identificarán los momentos de verdad que experimenta el cliente en cada sector y sus áreas establecidas. Dichos ciclos se activan cada vez que el cliente entra en contacto con la empresa. Los cuales van a permitir resolver problemas, analizar el punto de vista del cliente, definir estrategias para mejorar el servicio, visualizar cada aspecto de la experiencia del cliente, bien sea positiva o negativa los cuales permitan separar los momentos importantes de verdad y momentos críticos.

Mientras menos eslabones tiene la cadena y más fuertes son estos, se reduce el riesgo de que esta se rompa y por tanto de mostrar una mala imagen al cliente.

Figura 6. Ciclo del servicio



Fuente: Tomado de servicioalcliente20100.blogspot.com/

A continuación se presenta el proceso de capacitación a tener en cuenta para la prestación del servicio ofertado.

Para la elaboración del programa de capacitación se tendrá en cuenta la determinación de las necesidades que requiera cada sector, en este caso hoteles y restaurantes, para evitar así el riesgo de ofrecer una capacitación innecesaria. Al realizar este programa facilita a la empresa Servicios Profesionales Ltda, la identificación de la siguiente información: que debe enseñarse, donde debe enseñarse, quien debe aprender, cuando enseñar, como y a quien enseñar, información con la que se debe contar, para el respectivo análisis y relevamiento adecuado para la detección de las necesidades que tenga cada una de las empresas del sector.

Figura 7. Proceso del programa de capacitación



Fuente: Tomado de la página web http://www.koiwerrhh.com.ar/capacitacion_evaluacion.shtml

La etapa de evaluación del ciclo de la capacitación permite determinar si los contenidos y técnicas aplicadas fueron las apropiadas para transmitir los conocimientos y habilidades necesarias. Para llevar a cabo esta evaluación se realizarán programas de evaluación continua y seguimiento durante todas las capacitaciones, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción al personal participante para saber si es necesario aplicar acciones correctivas o si se necesita intensificar la capacitación.

2.2.2 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.

Básicamente el servicio se diferencia de lo que puede ofrecer la competencia en el hecho de ser una propuesta que brinda un servicio que integra técnicas de atención al cliente, potencializa el talento humano, propende por la calidad del servicio y las mejoras de las competencias de las habilidades necesarias. Por medio de la búsqueda e implementación de una solución correcta, donde nuestro aliado será el mejoramiento continuo en la prestación del servicio, que permita establecer estrategias que entiendan las necesidades y expectativas del cliente, midan su grado de satisfacción, actúen según los resultados, motiven al personal y renueven los procesos administrativos del sector hotelero y gastronómico de la

ciudad, para lograr que sean más eficientes y competitivos y contribuyan a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de cada uno de los sectores.

Se asegura la participación y asesoría de un recurso humano altamente calificado y en constante preparación, que reflejen los valores y el compromiso de brindar una capacitación diseñada a la medida de cada una de las situaciones y necesidades de cada área que el cliente requiera.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial al cual se orienta este servicio son las empresas pertenecientes al sector comercial de la ciudad de Barrancabermeja, las cuales, según el CER, al año 2004, se cuantificaban 2828³⁷.

2.3.2 Mercado objetivo. Se contempla como mercado objetivo 198³⁸ restaurantes y 12³⁹ hoteles afiliados a la red COTELCO, capítulo Barrancabermeja. Se decide por este grupo de establecimientos, teniendo en cuenta que son los demandantes primarios del servicio, por ser la puerta de atención hacia el cliente.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. Mediante la investigación de mercados se obtendrá información actualizada de la opinión de los hoteles y restaurantes de la ciudad con respecto al servicio que se quiere ofrecer; el cual orienta a construir políticas, objetivos, metas y estrategias para la creación de la empresa y de esta manera satisfacer las necesidades del cliente.

³⁷ Tomado de: ANÁLISIS DE RESULTADOS, CENSO EMPRESARIAL BARRANCABERMEJA, CENTRO DE ESTUDIOS REGIONALES CER, ECOPELROL, UIS, UNIPAZ, UCC, PDPMM, CAMARA DE COMERCIO, 2004

³⁸ Tomado de. DINAMICA EMPRESARIAL, Observatorio económico y de competitividad, 2010

³⁹ Ibid.

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. Es una realidad cada vez más palpable que el sector restaurante y hotelero en Barrancabermeja, atraviesa por un periodo de transformación y evolución sin precedentes, pues es objeto de millonarias inversiones por la entrada de empresas de otros sectores y proyectos ambiciosos que adelantan los inversionistas en la ciudad.

Actualmente su crecimiento es del 300%⁴⁰, con este avance en el sector el número de personas que se vinculan para prestar los servicios en los hoteles y restaurantes de la ciudad también aumento; es por esto necesario propender por la cualificación permanente del talento humano para garantizar la calidad del servicio en el sector.

En la ciudad de Barrancabermeja se percibe el servicio al cliente como un gasto que no representa resultados significativos. El proyecto pretende trabajar en asegurar lo importante del servicio al cliente, como parte fundamental en el logro de la competitividad empresarial de hoteles y restaurantes de la ciudad.

Por lo expuesto, se observa una oportunidad para el servicio de capacitación, ya que la oferta actual no se enfoca a la temática de servicio al cliente y es primordial para la obtención de clientes potenciales y fidelizados, es por eso que surge la necesidad de crear una empresa de capacitación en servicio al cliente que oriente al sector de restaurantes y hoteles en la ciudad de Barrancabermeja; para ejecutar un modelo de gestión del servicio al cliente, que logre mejorar los procedimientos con la sensibilización del personal hacia el cambio de una cultura que estigmatiza y de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes. Esta propuesta facilitará la alineación de los empleados de los hoteles y restaurantes con respecto

⁴⁰Tomado de: MARCELO ALMARIO CHÁVEZ“ Construcción hotelera creció 300%”: Cotelco, Sábado 07 de Enero de 2012, disponible en la web: (<http://www.vanguardia.com/santander/barrancabermeja/138381-construccion-hotelera-crecio-300-cotelco>)

a los objetivos organizacionales y la importancia del cliente dentro de las organizaciones.

Asimismo este proyecto va en busca de la mejor aproximación para generar de manera consistente momentos de verdad de alta calidad, radicados en la construcción de empresas y/o establecimientos enfocados en el cliente, y que a su vez logre posicionarlas como líderes a cada una de ellas en sus diferentes sectores.

Teniendo en cuenta que “La base de un turismo próspero es la industria hotelera eficiente ya que unos buenos alojamientos y una excelente gastronomía satisfacen las necesidades básicas de los turistas”⁴¹, la propuesta constituye una solución a las problemáticas que se relacionan con la prestación del servicio y contribuyen a generar un ambiente propicio para mejorar la competitividad del sector y el crecimiento de la ciudad.

Por otra parte el proyecto constituye un llamado de atención a la gestión y administración empresarial sobre la importancia de la calidad de los servicios y de la gestión del talento humano como política que genera valor agregado a las organizaciones.

2.4.1.2 Necesidades de información. Para esta investigación es importante recolectar información sobre las siguientes variables:

- Necesidades del servicio: si la población objetivo está interesada en invertir en una empresa de servicio de capacitación enfocada en atención al cliente, y que necesidades tienen acerca del mismo.

⁴¹ Tomado de: Pagina Web: Lectura la industria del turismo y los hoteles, <http://es.slideshare.net/Suemi7/lectura-la-industria-del-turismo-y-los-hoteles>

- Necesidades del mercado: identificación de la capacidad de empresas en el sector hotelero y gastronómico de la ciudad, que desean invertir en un servicio innovador.
- Necesidades de la demanda: conocimiento de las necesidades en el servicio de capacitación en las empresas del sector hotelero y gastronómico de la ciudad.
- Necesidades de la oferta: cobertura, infraestructura, servicios, precios que ofrecen las empresas que prestan este mismo servicio en la ciudad de Barrancabermeja.
- Necesidades de la comercialización: conocimiento del canal y medio publicitario más adecuado para promover el servicio de capacitación al cliente.
- Precio se establecerán precios que sean factibles de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Publicidad: identificación de la publicidad, promoción y estrategias que permitan alcanzar el mercado.

2.4.1.3 Ficha técnica.

Cuadro 3. Ficha técnica de la demanda en el mercado aplicada a hoteles y restaurantes

Tipo de investigación	Se realizó una investigación descriptiva para establecer las características demográficas, e identificar conductas y actitudes. Para conocer la necesidad de establecer comportamientos concretos en la ciudad de Barrancabermeja.
Método de investigación	Se utilizó el método análisis deductivo – síntesis, porque permite conocer la realidad donde descompone el todo en sus partes y las identifica, e donde relaciona todos los elementos componentes del problema e inicia un proceso de investigación para la creación de una empresa del servicio al cliente orientada a hoteles y restaurantes de la ciudad de Barrancabermeja.
Fuentes de	Primarias y secundarias

información	Fuente primera: diseño y aplicación de una encuesta estructurada a administradores y gerentes del sector hotelero y gastronómico de la ciudad. Fuentes secundaria: Consulta de directorios 2013 de la ciudad de Barrancabermeja, textos relacionados con la creación de un nuevo enfoque en el cliente y trabajos de grado creados para el servicio de mejoramiento en el sector.
Técnicas de recolección de información	Encuesta (Formulario estructurado)
Instrumento, para la recolección de información	Formulario estructurado. Ver anexo A.
Modo de aplicación	Directa
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	<ul style="list-style-type: none"> La unidad de muestreo: Son las unidades comerciales identificadas en la ciudad (12 hoteles afiliados a COTELCO y 198 restaurantes registrados en Cámara de Comercio de Barrancabermeja). El elemento muestral: hombre o mujer que responda por el establecimiento comercial.
Proceso de muestreo	De acuerdo a la muestra, se procederá a aplicar una encuesta a la totalidad de restaurantes y hoteles existentes en la ciudad, por tratarse de una población finita.
Marco muestreo	Profesionales en administración y gerencia de los hoteles y restaurantes de la ciudad de Barrancabermeja.
Alcance	Municipio de Barrancabermeja
Tiempo de aplicación	Abril del 2013

Cuadro 4. Distribución del mercado objetivo

Unidad Muestral	N
Hoteles	12
Restaurantes	198
Total Población	210

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

$Z^2 (p \times q) + e^2 (N - 1)$

N= Población 210 unidades empresariales

p= Probabilidad de acertar 50% = 0,5.

q= Probabilidad de no acertar 50%= 0,5.

Z= variable estandarizada para confiabilidad del 95% Z= 1,96.

e= error = 5%

Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{210 * (1.96)^2 * (0,5) (0,5)}{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) + (0,05)^2 * (210-1)}$$

$$n = 136$$

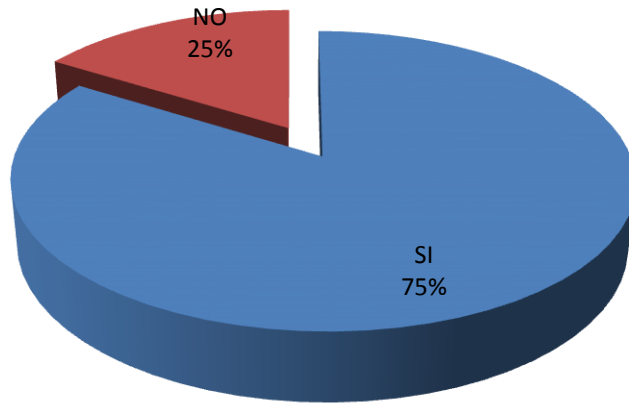
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación se presentan los resultados y los respectivos análisis de la información recolectada en el trabajo de campo por medio de una encuesta aplicada a los restaurantes y hoteles afiliados a Cotelco de la ciudad de Barrancabermeja.

Pregunta 1. ¿Estaría usted dispuesto a invertir en el crecimiento de su personal y de la empresa al contratar una opción novedosa de capacitación en servicio al cliente?

Cuadro 5. Aceptación del servicio

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Si	102	75%
No	34	25%
Total	136	100%

Gráfica 7. Aceptación del servicio



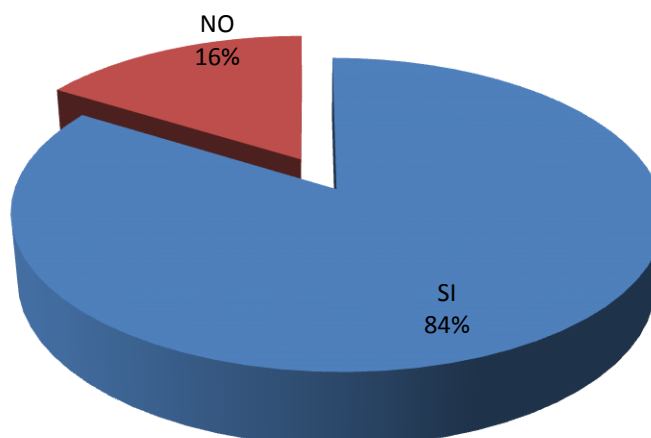
El resultado muestra que el 75% de los sectores hoteleros y gastronómicos encuestados, están dispuestos a invertir en el crecimiento de su personal y de la organización mediante la contratación de una empresa que preste un servicio innovador en estos temas con un valor agregado de asesoría antes y después de cada capacitación de acuerdo a las necesidades que requiera cada sector, contra un 25% el cual no estaría dispuesto a invertir. Esto arroja un porcentaje revelador para la implementación del proyecto; ya que se presenta una demanda significativa para el mercado.

Pregunta 2. ¿Ha utilizado alguna empresa y/o entidad que le preste estos servicios en la ciudad de Barrancabermeja?

Cuadro 6. Utilización del servicio de capacitación

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Si	114	84%
No	22	16%
Total	136	100%

Gráfica 8. Utilización del servicio de capacitación



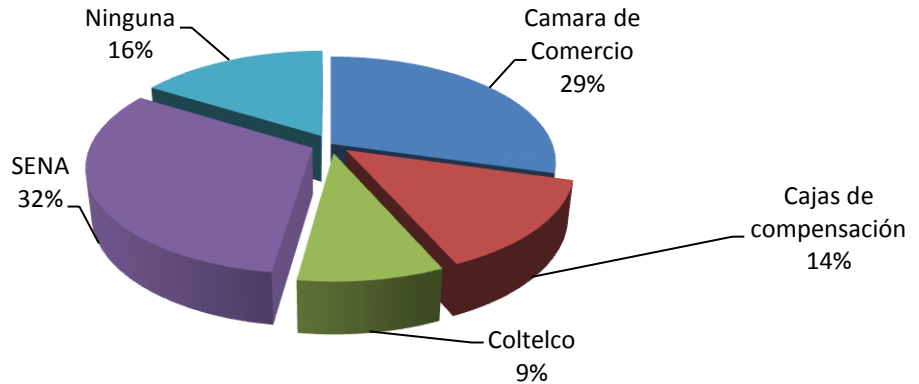
Se puede evidenciar que el 84% de los hoteles y restaurantes encuestados ha utilizado entidades que ofrecen el servicio de capacitación en temas orientados al servicio al cliente y un 16% restante dice que no ha utilizado ninguna entidad en los temas mencionados. Se muestra que hay una fuerte aceptación del servicio de capacitación.

Pregunta 3. ¿Qué entidades le han prestado el servicio de capacitación en la temática del servicio al cliente?

Cuadro 7. Competencia

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Cámara de Comercio	40	29%
Cajas de Compensación	19	14%
Cotelco	12	9%
SENA	43	32%
Ninguna	22	16%
Total	136	100%

Gráfica 9. Competencia



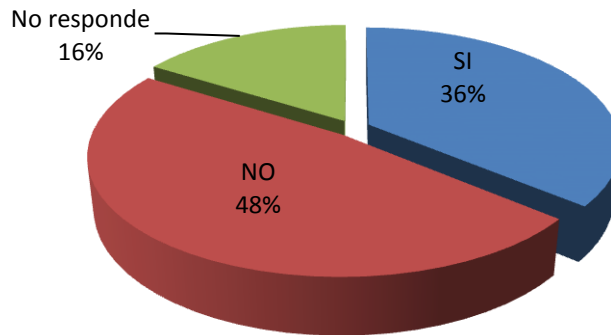
De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que hay 4 entidades que ofrecen este servicio en la ciudad de Barrancabermeja y un 16% que desconoce este tipo de empresas. El porcentaje más alto corresponde al Sena con un 32%, esto se debe a que el costo de su servicio es gratuito. Aunque es importante resaltar que el SENA no se considera competencia directa en la medida que sus servicios están orientados a la formación en competencias laborales, por lo que no hay un enfoque integral en el servicio, además que es una entidad pública y la empresa que se plantea en este proyecto es de carácter privado. Por medio de estas respuestas se advierte a las autoras acerca de quiénes son los competidores en el medio y poder así establecer estrategias de mercado para lograr competitividad.

Pregunta 4. ¿El servicio de capacitación prestado por estas entidades se ha ajustado a las necesidades de su empresa?

Cuadro 8. Cumplimiento de las necesidades por parte de la competencia

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Si	49	36%
No	65	48%
No responde	22	16%
Total	136	100%

Gráfica 10. Cumplimiento de las necesidades por parte de la competencia



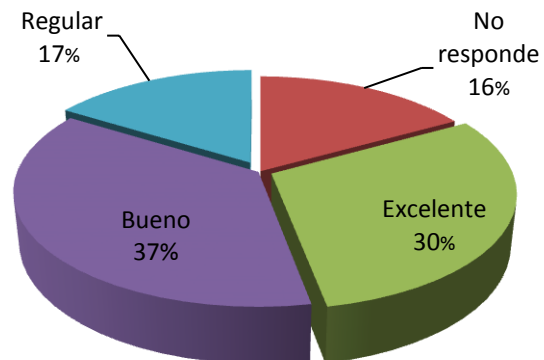
El resultado de las encuestas nos muestra que del servicio prestado por estas entidades (Sena, Cámara de Comercio, Cotelco, Cajas de compensación) el 48% no se ha ajustado a las necesidades del mercado objetivo por motivos de calidad, profundización y especialización en el tema, seguimiento y mejoras. Asimismo un 16% no conoce este tipo de empresas por lo que no puede evaluar el servicio de la competencia.

Pregunta 5. ¿Cómo califica el servicio de capacitación prestado por estas entidades?

Cuadro 9. Nivel de satisfacción del servicio prestado por la competencia

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Malo	0	0%
Regular	23	17%
Bueno	50	37%
Excelente	41	30%
No responde	22	16%
Total	136	100%

Gráfica 11. Nivel de satisfacción del servicio prestado por la competencia



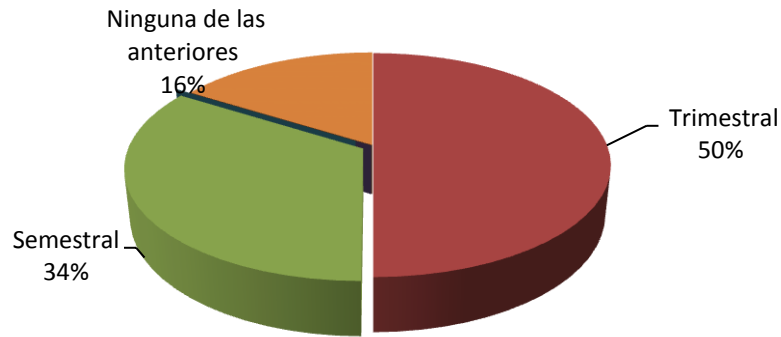
En la actualidad el 37% de los sectores hoteleros y gastronómicos que utilizan el servicio de capacitación, dicen que su nivel de satisfacción es bueno, exponen que les gustaría cambiar ese bueno por un excelente servicio prestado. Por lo que están dispuestos a darle la oportunidad a una nueva empresa que ofrezca un servicio innovador con un valor agregado de asesoría antes y después de cada capacitación de acuerdo a las necesidades que requiera cada sector, el cual permita diferenciarlo de la competencia. El 16% no conoce este tipo de empresas por lo que no puede evaluar el nivel de satisfacción por parte de la competencia

Pregunta 6. ¿Cuál es la frecuencia con que usted capacita a su personal?

Cuadro 10. Frecuencia de uso del servicio de capacitación

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Mensual	0	0%
Trimestral	68	50%
Semestral	46	34%
Anual	0	0%
Ninguna de las Anteriores	22	16%
Total	136	100%

Gráfica 12. Frecuencia de uso del servicio de capacitación



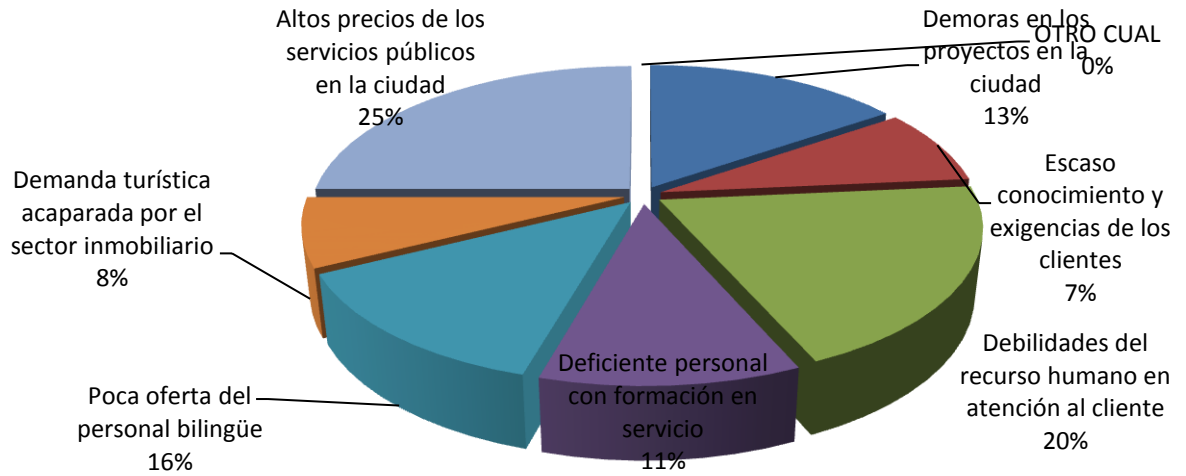
Se observa que el 50% de las empresas capacitan trimestralmente a su personal, esto quiere decir que cada empresa realiza 4 capacitaciones al año, este resultado nos permite determinar la periodicidad que se puede plantear para el servicio ofertado. El 16% no conoce este tipo de empresas por lo que no puede responder a esta pregunta.

Pregunta 7. ¿Qué factores internos y externos negativos han afectado la competitividad de su empresa?

Cuadro 11. Factores internos y externos que afectan la competitividad del sector

Decisión	Número de	Porcentaje
Poca oferta del personal bilingüe	21	16%
Demanda turística acaparada por el sector inmobiliario	11	8%
Debilidades del recurso humano en atención al cliente	27	20%
Deficiente personal con formación en servicio	15	11%
Demoras en los proyectos en la ciudad	18	13%
Escaso conocimiento y exigencias de los clientes	10	7%
Altos precios de los servicios públicos en la ciudad	34	25%
Total	136	100%

Gráfica 13. Factores internos y externos que afectan la competitividad del sector



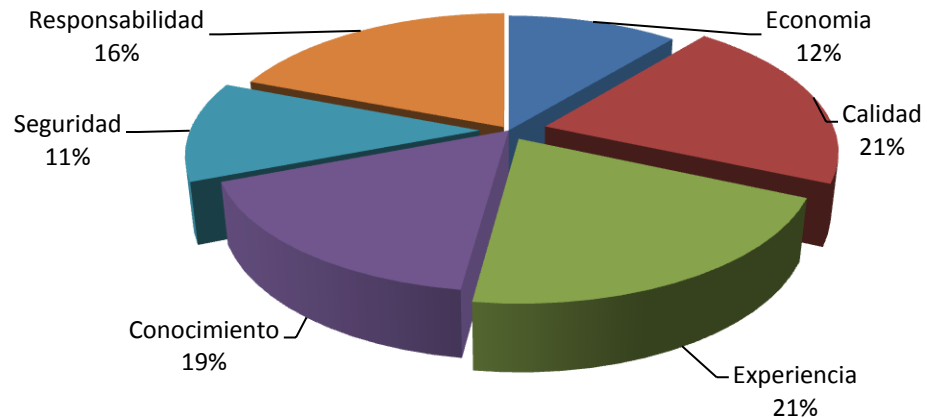
Los resultados arrojan que el 25% de los establecimientos encuestados dicen que el alto costo de los servicios públicos ocasiona un incremento en los precios del servicio prestado por estas empresas, pues son costos fijos que se deben asumir, los cuales causan en muchos casos deserción de los clientes, debido a que la competencia establece precios no competitivos en el mercado generando con esto una desventaja competitiva en el sector. Asimismo se puede evidenciar que hay una debilidad del 31% en cuanto a la formación de servicio del recurso humano de los restaurantes y hoteles de la ciudad. También se refleja que el 16% del personal no maneja el idioma inglés, siendo este necesario, para conocer y satisfacer las necesidades de los turistas que llegan a la ciudad, que en su mayoría son extranjeros. Lo anterior demuestra a las autoras del proyecto que existe la necesidad de crear una empresa de capacitación en servicio al cliente en la ciudad de Barrancabermeja.

Pregunta 8. ¿Qué aspectos tiene en cuenta al momento de contratar el servicio de capacitación?

Cuadro 12. Aspectos a tener en cuenta al momento de contratar el servicio

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Seguridad	15	11%
Experiencia	28	21%
Calidad	28	21%
Responsabilidad	23	16%
Economía	16	12%
Conocimiento	26	19%
Total:	136	100%

Gráfica 14. Aspectos a tener en cuenta al momento de contratar el servicio



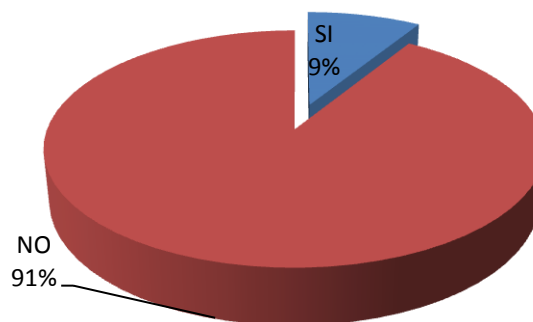
La respuesta obtenida demuestra que el 21% del personal encuestado dicen que la experiencia y la calidad son base primordial para la contratación de este servicio. Lo anterior le indica al proyecto que se debe competir en base a la calidad continua y constante lo cual otorgará la experiencia en el mercado.

Pregunta 9. ¿Conoce usted alguna empresa que preste el servicio de capacitación en atención al cliente, exclusivamente a este sector (hotelero y gastronómico)?

Cuadro 13. Conocimiento de empresas que presten exclusivamente el servicio a este sector

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Si	12	9%
No	124	91%
Total	136	100%

Gráfica 15. Conocimiento de empresas que presten exclusivamente el servicio a este sector



El 91% de los establecimientos encuestados dicen no conocer ninguna empresa que preste el servicio de capacitación exclusivamente al sector hotelero y gastronómico de la ciudad, a diferencia del 9% que dicen si conocer a una empresa, en este caso Cotelco que es la Asociación Hotelera a nivel nacional, la cual presta este servicio pero solo para los afiliados del gremio hotelero. De acuerdo a lo anterior se puede evidenciar que no hay una empresa legalmente constituida que preste el servicio de capacitación exclusivamente para este sector, lo cual hace factible la creación de la empresa.

Pregunta 10. ¿Por qué medio publicitario se entera de las entidades que prestan este servicio en la ciudad?

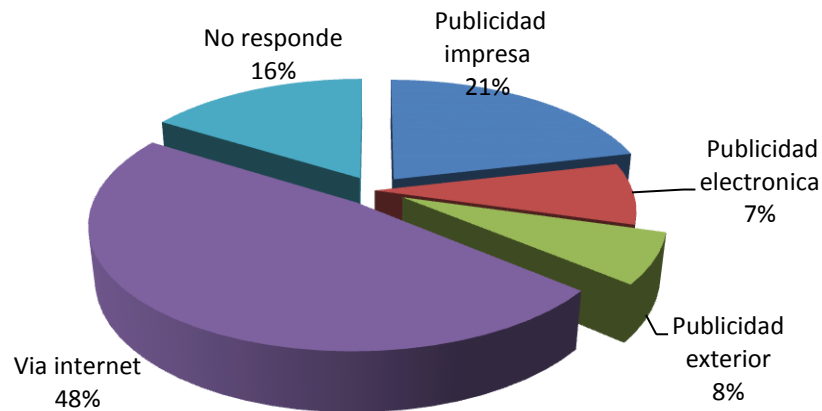
- Publicidad impresa: periódicos, revistas, portafolio.

- Publicidad electrónica: radio y televisión
- Publicidad exterior: publicidad al aire libre, en tránsito.
- Publicidad vía internet

Cuadro 14. Medio de publicidad que utiliza la competencia para llegar al cliente

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Publicidad impresa	29	21%
Publicidad electrónica	11	8%
Publicidad exterior	9	7%
Vía internet/página web	65	48%
No responde	22	16%
Total	136	100%

Gráfica 16. Medio de publicidad que utiliza la competencia para llegar al cliente



La respuesta obtenida muestra, que el 30% de los encuestados conocen las entidades que realizan capacitaciones al servicio al cliente por medio de un correo electrónico, seguido de volantes con un 26% que son entregados en sitios estratégicos de la ciudad Barranqueña, dato muy importante ya que muestra que las personas tienen acceso al servicio de internet para estar informados. Esta

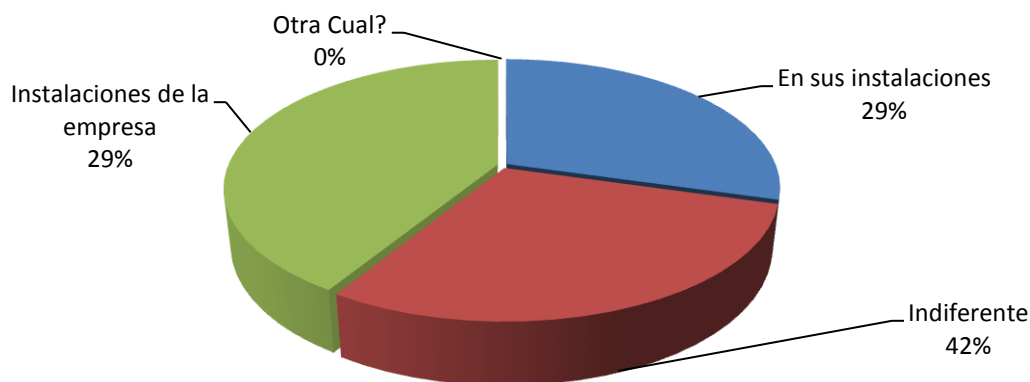
respuesta ayuda a identificar cuáles son los medios publicitarios de la competencia, para tener en cuenta a la hora de establecer las estrategias publicitarias de la empresa.

Pregunta 11. ¿Cuál sería el lugar adecuado para capacitar a su personal?

Cuadro 15. Ubicación para la prestación del servicio

Decisión	Número de respuestas	Porcentaje (%)
Instalaciones de la empresa	40	29%
En sus instalaciones	40	29%
Indiferente	56	42%
Total	136	100%

Gráfica 17. Ubicación para la prestación del servicio



Los resultados arrojan que el 42% de los establecimientos encuestados argumentan que les es indiferente el lugar donde se vaya a capacitar al personal, teniendo en cuenta que puede ser en las oficinas de la empresa o en las instalaciones de los hoteles y restaurantes. Este resultado nos permite ver la posibilidad de ahorrar costos en cuanto a alquileres de salón a la hora de realizar las capacitaciones solicitadas por los clientes.

2.4.3 Estimación de la demanda. Con base en la investigación de mercados realizada se calculará la demanda actual.

Para determinar la capacidad de la prestación del servicio y la viabilidad de la empresa de capacitación, fue necesario establecer la oferta, demanda actual y potencial, características del servicio con respecto al conocimiento, agilidad y confianza que la empresa requiere.

Basado en la pregunta 1 formulada en la encuesta se puede concluir que la demanda está determinada en un 75% de la población objetivo (198 restaurantes y 12 hoteles), la cual corresponde a 157 empresas dedicadas al sector hotelero y gastronómico de la ciudad de Barrancabermeja, a las que les gustaría invertir en el crecimiento de su personal y de la organización mediante la contratación de una empresa innovadora en servicios de capacitación en la temática de atención al cliente. Asimismo se determina la frecuencia con que se contrataría el servicio, el cual arroja un 48% del mercado objetivo que dice que ha capacitado trimestralmente a su personal.

Número de hoteles y restaurante = población objetivo x 75%
= 210 x 75% = 157 empresas entre sector hotelero y gastronómico

Demanda = 157 * 4 = 628 servicios al año

2.4.4 Proyección de la demanda. Para realizar la proyección de la demanda se tomará como base el crecimiento general de las empresas del sector, el cual está en un 2%. Esta proyección se basa en el número de servicios anuales del servicio de capacitación, y se calculó mediante la fórmula del valor futuro.

La viabilidad de crear una empresa de capacitación enfocada en servicio al cliente para los sectores hoteleros y gastronómicos de la ciudad de Barrancabermeja es

buena, ya que cuenta con un 75% de interés por parte del mercado objetivo el cual está interesado en invertir en este, al igual que el proceso de crecimiento que ha presentado cada uno de los sectores en la ciudad, debido al gran auge de la región lo que significa que el proyecto es factible.

$$VF = VP (1 + i)^n$$

Donde,

P = 628 servicios anuales

i = 2%

n = años 1 a 5

$$F = 628 (1+2\%)^0 = 628$$

$$F = 628 (1+2\%)^1 = 641$$

$$F = 641 (1+2\%)^2 = 653$$

$$F = 653 (1+2\%)^3 = 666$$

$$F = 666 (1+2\%)^4 = 680$$

$$F = 680 (1+2\%)^5 = 693$$

Cuadro 16. Proyección de la demanda

Año	Crecimiento empresarial de los	Demanda del servicio de capacitación en atención al	Demanda anual
0		628	628
1	2%	641	641
2	2%	653	653
3	2%	666	666
4	2%	680	680
5	2%	693	693

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

El estudio de la oferta tiene como objeto identificar la forma como se han atendido y como se atenderán en un futuro, las demandas o las necesidades de los sectores. Para el proyecto se analizarán empresas que se consideren principal competencia para el proyecto.

2.5.1 Análisis de la situación actual de la competencia. En base a los resultados de la encuesta aplicada en el estudio de mercados, donde se identificó a cuatro empresas como competencia, se pudo recolectar información por medio de llamadas telefónicas, solicitudes por correo electrónico y consultas de páginas en internet acerca del servicio de dichas empresas. Lo anterior debido a que no se logró obtener estadísticas sobre los porcentajes de participación en el mercado, debido a que algunos restaurantes y hoteles de la ciudad no están registrados ante la cámara de comercio. En el siguiente cuadro se realiza una matriz de las cuatro empresas más competitivas donde se relaciona sus servicios, intensidad horaria, debilidades y fortalezas.

Se identifica a cuatro (4) entidades que ofertan en la ciudad, los cuales ofrecen servicio de capacitación, seminarios y cursos sobre temas de interés al mercado objetivo seleccionado para la presente investigación. Las entidades que se identificaron como oferta del servicio tienen en común que son empresas que no sólo abordan al sector servicios sino también al sector industrial y comercial de la ciudad. Lo anterior provoca en ellos, la atención sobre otros temas de interés en los cuales no están incluidos los analizados en el presente proyecto.

Cuadro 17. Proyección de la oferta

	Empresa	Descripción de servicios	% de participación	Debilidades	Fortalezas
1	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA	Formación profesional integral Programas líderes del desarrollo Emprendimiento y empresarismo Fondo emprender Cursos cortos complementarios	No registra 20 Horas duración	La situación actual de la estructura organizacional administrativa y financiera. Realiza cursos cortos complementarios en temas relacionados con servicio al cliente, pero no hacen profundización en el tema y no realizan seguimiento y asesoría a las empresas.	Tiene más de 10 centro de formación en cada regional del distrito capital. Maneja sede en cada región de Colombia Manejan un proceso de formación completo. Estos servicios son gratuitos
2	CAMARA DE COMERCIO DE BCABJA	Servicios de apoyo empresarial Programas de fortalecimiento empresarial Seminarios	No registra 25 Horas duración	Los programas que maneja la institución no tienen ningún seguimiento sobre el servicio de asesorías que presta.	Tiene su propia institución técnico donde ofrece diversos talleres, seminarios y asesorías según la necesidad de los clientes. Este servicio es gratuito.
3	CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR "CAJASAN"	Talleres	No registra 25 Horas duración	Son talleres cortos y no hay profundización, seguimiento, control, asesoría	Gratis para las empresas afiliadas que pagan sus aportes

	Empresa	Descripción de servicios	% de participación	Debilidades	Fortalezas
				para las empresas	
4	COTELCO	Seminarios Talleres Capacitaciones	No registra 20 Horas duración	Solo presta estos servicios a las empresas que estén afiliadas al gremio.	En algunas ocasiones es gratuito pero solamente para las empresas afiliadas

Se puede evidenciar que los programas de capacitación que manejan estas entidades son los talleres, seminarios y cursos cortos complementarios, los cuales no abarcan una debida profundización en el tema de servicio al cliente, adicional a esto no prestan un servicio de seguimiento, control y evaluación a los programas que se realizan, los cuales permiten detectar si se lograron o no los objetivos propuestos; con el fin de proponer estrategias de mejoramiento que busquen el cumplimiento y la satisfacción de las necesidades del sector hotelero y gastronómico de la ciudad. Adicional a esto no cuentan con personal altamente calificado y especializado en los temas expuestos.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

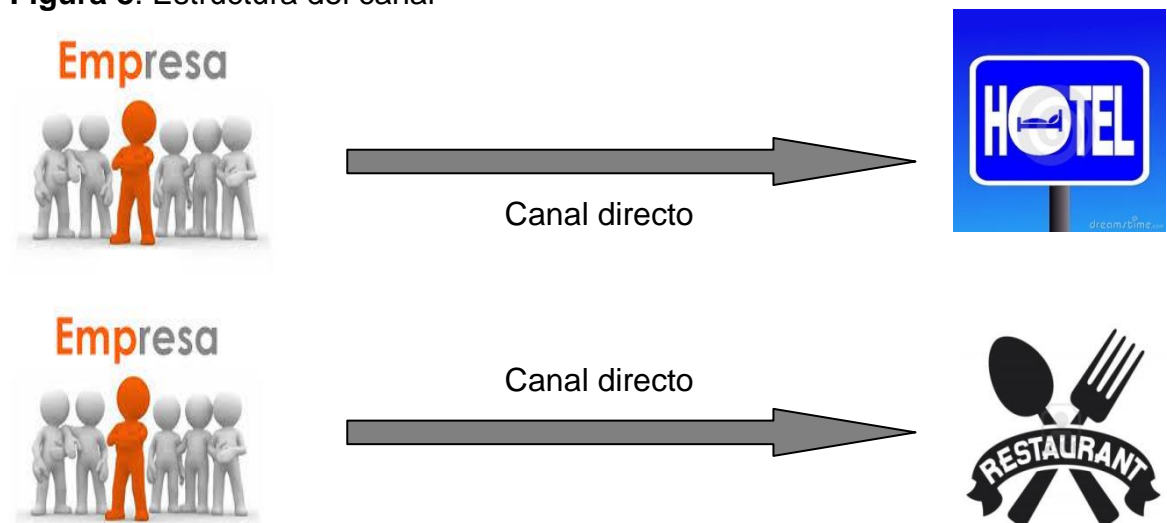
Como no se obtuvo información sobre la participación en el mercado que presenta la oferta, no fue posible aplicar la ecuación y calcular la demanda insatisfecha, pero con base en la investigación de mercados se pudo identificar que el 75% del mercado objetivo estarían interesados en invertir en una empresa de innovación en servicio al cliente, el cual corresponde según la proyección de la demanda a 628 capacitaciones al año, cifra significativa para entrar a incursionar en el mercado.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

La comercialización es parte vital para el funcionamiento de una empresa, no es la simple transferencia del servicio hasta el cliente (restaurante y hoteles) que en este caso, deseen capacitarse a nivel empresarial. Esta actividad debe concederle los beneficios de tiempo, lugar, calidad, cantidad; los cuales permitan que exista una buena comercialización en la cual se pueda prestar el servicio justo a tiempo, con el fin de brindarle al cliente la satisfacción que espera con la prestación del servicio.

2.7.1 Estructura de los canales actuales. La comercialización directa no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, la empresa desempeñará las funciones de mercadotecnia como comercialización, transporte y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario, dada la intangibilidad del servicio. A continuación se muestra la representación gráfica del canal de comercialización del servicio a ofrecer:

Figura 8. Estructura del canal



2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. El canal directo empresa – usuario del servicio, tiene como ventajas el contacto de primera mano con las

expectativas y requerimientos del cliente, el logro de mayores beneficios con menores costos, la obtención de una ganancia tanto para la empresa servicios profesionales, prestadora del servicio de capacitación, como para los diferentes usuarios del servicio. Asimismo este contacto directo con el cliente resulta ser una estrategia más rápida ante las necesidades y cambios en la mezcla de marketing que satisfacen en mayor medida a dichos clientes. Como desventaja se identificó que a mayor conexión, mayores costos y mayor inversión de activo fijo.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Dada la intangibilidad del servicio, se puede decir que el proceso de comercialización del mismo se desarrollará a través de una atención personalizada entre la empresa Servicios Profesionales Ltda., y los usuarios finales, por lo tanto, se empleará un canal directo; con el fin de garantizar la atracción de los clientes para poder permitir así conocer su opinión y poder complementar la oferta.

La venta directa del servicio se logrará por medio del marketing directo (teléfono, correo, portafolio de servicios, redes sociales) y visitas comerciales; para lograr que los clientes hallen en el servicio la única y mejor opción para que la empresa crezca y genere el futuro esperado por ellos.

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. La determinación de los precios comerciales del servicio de capacitación es un factor de gran incidencia en la aceptación y penetración del servicio en el mercado, por esta razón, es necesario determinar un precio asequible a los clientes y competitivo con respecto a la competencia.

Para establecer el precio del servicio de capacitación, es necesario tener en cuenta los precios actuales del mercado, como lo indica el siguiente cuadro, para así tener equidad en el momento de ofrecer el servicio.

Cuadro 18. Precios de capacitaciones por grupo de personas

Empresa	Tipo de capacitación	Grupo de personas	Precio
Cámara de Comercio	Seminarios	20	Gratuito
Cajasan	Talleres	25	Gratuito para empresas afiliadas
SENA	Formación técnica y tecnológica Cursos cortos complementarios	25	Gratuito
Cotelco	Talleres de capacitación	20	Gratuito para afiliados (Sector hotelero)

Como se observa en el mercado los precios no son competencia, debido a que los servicios ofrecidos por las entidades mencionadas anteriormente no representan un valor significativo para el cliente. Se identificará unas políticas de fijación de precios adecuadas para su introducción en el mercado, detalladas a continuación:

- Se tendrá en cuenta los costos de la prestación y la comercialización del servicio, donde se calculará un porcentaje de utilidad sobre el costo, en busca de una rentabilidad aceptable.
- Basado en el mínimo valor de la competencia, las capacitaciones se centrarán en la calidad y continuidad del servicio ofertado.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. La empresa Servicios Profesionales Ltda., empleará las siguientes estrategias de precios.

- La estrategia principal para la introducción del servicio en el mercado está en función de precios similares a la competencia, unidos a la función de la calidad del servicio. En este caso como no se competirá con precios, la empresa entrará incursionando en el mercado con calidad, continuidad, responsabilidad y cumplimiento.
- El precio para el servicio a ofrecer se va a fijar de acuerdo a los costos empleados en la puesta en marcha.
- Como es un servicio de poca oferta en el mercado se plantea una estrategia de venta que nos permita llegar a nuestros clientes con mayor facilidad; algunas de estas estrategias serán las promociones y descuentos por volumen de grupos que nos permitan consolidar el mercado.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos. Diseñar estrategias para difundir en el mercado el servicio de capacitación en servicio al cliente orientado hacia los hoteles y restaurantes de la ciudad de Barrancabermeja, con el fin de establecer pautas publicitarias que ayuden al mantenimiento de la imagen en el medio.

2.9.2 Logotipo. Brindar capacitación al personal del sector gastronómico y hotelero de la ciudad, para formar un excelente recurso humano, el cual pueda brindar un servicio de calidad al cliente. El logo de la empresa refleja la frescura de la organización, integrada por la responsabilidad y confianza que se trasmite en los servicios ofrecidos a los clientes.

Figura 9. Logotipo de la empresa



El nombre de la empresa se diseñó teniendo en cuenta que el servicio a prestar a los hoteles y restaurantes de Barrancabermeja, es un servicio especializado y profesional.

El logo - símbolo que está representado por medio de la imagen de una persona, la cual identifica a la empresa Servicios Profesionales Ltda., quien toma en sus manos una llave, que representa la apertura a la prestación del servicio, en esta caso las capacitaciones enfocadas en servicio al cliente.

El color amarillo de la llave significa, la luz, que refleja la energía que afronta cada proceso al realizar el servicio y el color azul del nombre de la empresa representa la grandeza y pureza de los mares lo que indica el crecimiento que la empresa perseguirá en el futuro.

2.9.3 Slogan. “TENEMOS LA LLAVE HACIA LA EXCELENCIA DE SU SERVICIO”.

La Empresa Servicios Profesionales Ltda., tiene la llave, es decir cuenta con las herramientas y procesos que permiten guiar al cliente hacia el camino de la satisfacción en la prestación de su servicio.

2.9.4 Análisis de medios. Es impresionante ver la cantidad y la velocidad con la que han cambiado los medios en las últimas décadas, no sólo tecnológicamente, sino que también han modificado los hábitos de consumo y el panorama de la publicidad. Aquí debemos incluir el gran aumento de internet, la expansión continua de la televisión por cable y la dramática disminución de los medios impresos, especialmente los periódicos. Además, la TV y la radio están en la lucha por mantener su participación en una situación donde la única certeza es el cambio.

Se analiza los medios publicitarios teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Publicidad por zona geográfica
- ✓ Publicidad local: la que realizan las empresas cuyos clientes provienen de una sola área comercial, urbana o local.

- Publicidad por medio
- ✓ Publicidad impresa: periódicos y revistas.
- ✓ Publicidad electrónica: radio y televisión
- ✓ Publicidad exterior: publicidad al aire libre, en tránsito.
- ✓ Publicidad por correo directo: la que se envía por correo.

- Publicidad por propósito
- ✓ Publicidad comercial: promueve productos servicios o ideas con la intención de obtener una utilidad.
- Publicidad impresa

- ✓ Periódicos: son valiosos, básicamente, para la divulgación de las noticias, desempeñan un papel muy importante en nuestra vida social y política en la formación de la opinión pública.
 - ✓ Revistas: en la actualidad, las revistas son el elemento más especializado de los medios masivos, lo cual se demuestra por el hecho de que su audiencia se ha vuelto cada vez más segmentada.
- Publicidad electrónica
 - ✓ Radio: como todo producto radiofónico, la publicidad utiliza los elementos básicos del medio: la palabra, la música, los efectos sonoros y el silencio.
 - ✓ Televisión: la televisión es el medio publicitario por excelencia: permite mostrar la idea en movimiento, con color y sonido. El producto propio de la televisión es el spot o anuncio.
- Publicidad exterior: frecuentemente tienen un valor muy alto en el "punto de la compra".
 - ✓ Vallas
 - ✓ Volantes
 - ✓ Anuncios luminosos.
 - ✓ Carteles y pancartas
 - ✓ Afiches
 - ✓ Medios de transporte en movimiento
 - ✓ Portafolio de servicios
- Publicidad por correo directo: es una variedad de marketing directo que consiste en enviar información publicitaria por correo postal o correo electrónico. La mayoría de las empresas saben que la publicidad digital ha ocupado el primer lugar en crecimiento, en donde los anuncios son entregados a través de páginas web disponibles no solo en equipos de cómputo sino a través de medios móviles y aplicaciones.

- Nuevas tecnologías
- ✓ Publicidad por teléfono (telemarketing, Ibertex.).
- ✓ Ordenadores multimedia (incluye el uso del teléfono).

2.9.5 Selección de medios. Por medio la información recolectada se determinó que para la etapa de lanzamiento y publicidad de la empresa Servicios Profesionales Ltda., se tendrán en cuenta los diferentes medios de comunicación social que se encuentran ubicados en la ciudad, los cuales se detallan a continuación:

- Volantes. es una estrategia de publicidad escrita donde básicamente aparece el nombre de la empresa, descripción del servicio ofertado, su ubicación (dirección, teléfono, e-mail). Se adoptará esta estrategia en el momento que inicien las actividades de la empresa, como fórmula para una mejor transmisión de la comunicación a sus clientes.
- Tarjetas de presentación: esta herramienta va dirigida a aquellos clientes que utilizarán de forma constante, esporádica o casual estos servicios. Es una referencia más directa, más incidente, más efectiva.
- Portafolio de servicio: comunicación impresa escrita donde se detallará la prestación del servicio y los diferentes programas de capacitación en servicio al cliente que se ofertarán en las visitas realizadas a los clientes.
- Prensa: se utilizará el medio escrito de mayor circulación en la ciudad como lo es Vanguardia Liberal, recurso masivo que penetra en todo el Departamento de Santander. Al igual que el directorio telefónico “páginas amarillas” de la ciudad.

- Radio: se seleccionó la emisora Yariguíes estéreo, la cual realizará cuñas radiales, teniendo en cuenta la mayor cobertura que tiene a nivel local, regional y nacional por su sintonía y economía.
- Televisión: se trabajará con los canales locales Enlace 10 y Telepetróleo para realizar espacios publicitarios en horas clave.
- Internet: se dará a conocer la empresa y sus servicios por medio de este medio tecnológico mediante correos electrónicos, páginas web y redes sociales.

2.9.6 Estrategias publicitarias. Permiten destacar la importancia que el cliente puede tener sobre la adquisición del servicio, para darle cumplimiento a esto se diseñarán las siguientes estrategias publicitarias:

- A nivel empresarial se realizarán visitas de mercadeo por parte del gerente de la empresa, mediante un portafolio de servicios, que permita dar a conocer el servicio y logre impactar una imagen corporativa confiable y eficiente.
- Se participará activamente en muestras y ferias empresariales, eventos promocionales especiales, ya tradicionales, organizados por Acopi, Cámara de Comercio, Universidades y otras estamentos empresariales de Barrancabermeja, asimismo se tendrán en cuenta las recomendaciones, expectativas y necesidades que emiten los clientes, con el fin de superar sus expectativas frente al servicio.
- El día del evento de lanzamiento de la empresa se llevará a cabo un coctel, en donde se invitará posibles clientes del sector hotelero y gastronómico de la ciudad, teniendo en cuenta el listado obtenido de las encuestas aplicadas.

- Cuñas radiales por medio de la emisora Yariguíes estero para pautar durante 1 mes y transmitir 3 veces al día en diferentes horarios, esta publicidad se realizará antes del lanzamiento de la empresa para darla a conocer en el medio.
- A través del periódico Vanguardia liberal se publicará un anuncio el cual se evidenciará una semana antes del lanzamiento, con las siguientes especificaciones: por seis días una columna de 10 cm x 2 del aviso 1/8 de página bicolor.
- Espacios publicitarios en los canales locales Enlace 10 y Telepetróleo, durante la transmisión de las noticias en los comerciales 3 veces al día con duración de 30 segundos.
- La promoción de la empresa se hará también mediante la entrega de tarjetas de presentación, volantes y pasacalles.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Para esta parte del proyecto los rubros estimados, se presentan en base a las cotizaciones solicitadas telefónicamente en los diferentes canales locales, emisoras de la ciudad y periódicos de la ciudad de Barrancabermeja, como Enlace 10 Televisión, Telepetróleo, Yariguíes Estéreo y Vanguardia Liberal. Para el presupuesto de los volantes, tarjetas de presentación y portafolios se cotizó telefónicamente en diferentes litografías como litografía y tipografía Barreto, litodigital y gráficas San Gabriel, entidades reconocidas en la ciudad.

2.9.7.1 De lanzamiento. Esta publicidad se calculó teniendo en cuenta la publicidad necesaria para la puesta en marcha de la empresa, la cual asciende a un valor de \$3.100.000. Los valores se muestran en el cuadro 19.

Cuadro 19. Presupuesto publicidad de lanzamiento

Publicidad	Periodo	Cantidad	Total
Prensa Color	Lunes a sábado	6	\$ 252.300
Prensa aviso publicitario de 1/8 de página bicolor	Domingo	1	\$ 898.492
Cuñas Radiales	1 mes	3 * día	\$ 150.000
Volantes	1 mes	1.000	\$ 50.000
Pasacalle	1 mes	1	\$ 320.000
Anuncios televisivos	1 mes	3 *día	\$ 380.000
Tarjetas de presentación	1 mes	1000	\$ 49.208
Coctel de lanzamiento			\$ 1.000.000
TOTAL			\$ 3.100.000

2.9.7.2 De operación. Para continuar y mantenerse en el mercado se pondrá en marcha la publicidad de sostenimiento, mediante anuncios televisivos por un valor mensual de \$280.000 lo que equivale a un valor de \$3.360.000, igual por radio cuñas de 1 minuto 2 veces al día por un valor de \$104.500 mensual lo que equivale a un valor de \$1.254.000 anual, 4000 tarjetas de presentación por un valor anual de \$246.000 y 50 portafolios por un valor anual de \$1.500.000. A continuación se relaciona en el cuadro 20.

Cuadro 20. Presupuesto publicidad de operación

Publicidad	Periodo	Cantidad	Total
Televisión	Anual	2 comercial * día * 1 año	\$ 3.360.000
Radio	Anual	2 veces * día * 1 año	\$ 1.254.000
Tarjetas de presentación	Anual	4.000	\$ 246.000
Portafolios de servicios	Anual	50	\$ 1.500.000
TOTAL			\$ 6.360.000

2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Este estudio de mercado busca identificar y cuantificar a los participantes y factores que influyen en su comportamiento. Para el análisis de estudio de

mercado se tomó un mercado potencial y objetivo, teniendo en cuenta su actividad económica, pues son esenciales para el desarrollo del proyecto.

Se determinaron 210 empresas como mercado objetivo, a las cuales fueron aplicadas 136 encuestas, las cuales arrojaron unos resultados que permiten identificar que existe una demanda potencial. El 75% de las empresas encuestadas respondieron afirmativamente sobre la necesidad de invertir en una empresa que proporcione el servicio de capacitación en servicio al cliente puesto que las existentes no satisfacen en su totalidad la necesidad de cada uno de ellas. De igual forma se pudo establecer la frecuencia de utilización, el rango, el costo, la satisfacción del cliente en cuanto al servicio que adquieren y la competencia en el mercado; con el fin de tener un punto de referencia donde se pueda medir la fuerza y debilidad como ventaja para el mercado que Servicios Profesionales Ltda abarcará en aras de establecer estrategias para incursionarse en el mercado.

Del mismo modo se estudia el comportamiento y condiciones en que las empresas que prestan estos mismos servicios actúan en el mercado con el fin de establecer bajo determinadas hipótesis cual va a ser la evolución de la nueva empresa a futuro.

Una vez conocida la evolución y proyecciones de la oferta y demanda potencial, se realizó la estimación de la demanda insatisfecha existente en el mercado, para calcular la demanda que cubrirá el servicio del proyecto. También se estableció el canal directo como canal de comercialización el cual se utilizará para la distribución del producto destacando las ventajas y desventajas del mismo.

Se seleccionó la publicidad a utilizar como son volantes, televisión, radio, internet, las cuales son requeridas para el éxito del presente proyecto al momento de incursionar en el mercado.

Por las anteriores razones sustentadas, el interés por parte de las organizaciones en utilizar el servicio, se considera que el proyecto es viable en el área de mercados, pues este sirve como antecedente para la realización de los estudios técnicos, administrativos, financieros y económicos y finalmente determinar así la viabilidad de la empresa.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto. Comprende la cantidad de capacitaciones que la empresa quiere ofrecer a la demanda insatisfecha encontrada en el estudio de mercados, en este caso, las 628 capacitaciones al año. Teniendo en cuenta la capacidad de atender a los clientes a partir de los recursos disponibles.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Se tuvieron en cuenta los siguientes factores condicionantes:

3.1.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda. En el estudio de mercados, después de los análisis realizados, se determinó que si existe una demanda insatisfecha de 628 capacitaciones para el primer año. Es importante tener en cuenta que la demanda puede presentar índices de crecimiento empresarial en la ciudad por parte de estos sectores.

3.1.2.2 El tamaño del proyecto y los suministros e insumos. La compra de suministros e insumos se relacionaría con la adquisición de materiales para la realización de las actividades programas del servicio de capacitación, los cuales se encuentran en el mercado actual de la ciudad con gran facilidad.

3.1.2.3 El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos. Para el área administrativa la compra de equipos de cómputo y comunicaciones, se encuentran en el mercado con facilidad, ya que Barrancabermeja cuenta con amplia oferta en el mercado local, a precios competitivos y en diferente variedad de marcas y

niveles tecnológicos; por lo tanto este factor no es limitante pues se encuentra en el mercado con facilidad y excelente calidad.

3.1.2.4 El tamaño del proyecto y la localización. La localización de la empresa es importante al momento de entrar al mercado a competir, pues es el lugar para llevar a cabo el desarrollo de las actividades del servicio y punto de referencia para el conocimiento de los clientes. El estudio de la localización de la empresa se realizará mediante el método de puntos, que determinará cuál es el lugar más indicado para ubicar la empresa. Este es un factor que no es limitante, pues en cada sector se encuentran diferentes ofertas de localización de acuerdo al gusto y necesidades de la empresa.

3.1.2.5 El tamaño y el financiamiento. Este factor es condicionante ya que depende de la disponibilidad de los recursos económicos, para poder dar inicio al proyecto en las dimensiones planeadas. La disponibilidad de los recursos dependerá del capital con que dispongan las socias, el cual corresponde a un 29% en recursos propios y un 71% a través de un crédito bancario.

3.1.3 Capacidad del proyecto. El tamaño del proyecto es su capacidad de servicios durante su periodo de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias. La capacidad del proyecto está definida por la capacidad diseñada, instalada y utilizada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Está determinada por la cantidad de capacitaciones anuales que se pueden prestar en condiciones normales. Su cálculo está directamente relacionado con la proporción de la demanda insatisfecha (628 capacitaciones por año), la cual la empresa tiene planeado brindar los servicios durante los próximos cinco años del proyecto, con el talento humano disponible y la infraestructura requerida.

Existe la disponibilidad de tiempo trabajando cinco días a la semana durante un año, para un total de 240 días de trabajo al año.

Capacitaciones por día: 2 (Teniendo en cuenta que se contratarán 2 capacitadores)

Capacidad diseñada = 240 días x 2 Capacitaciones = 480 capacitaciones anuales

Cuadro 21. Capacidad total diseñada

Descripción	Demanda insatisfecha	Capacidad diseñada
Servicios empresariales	628	480

3.1.3.2 Capacidad total instalada. Corresponde a los mismos datos calculados para la capacidad diseñada, ya que se tiene la misma disponibilidad de trabajo: los 240 días al año, se cuenta con dos (2) capacitaciones diarias y dos (2) capacitadores para cubrir así el 100% de la capacidad diseñada.

Cuadro 22. Capacidad total Instalada

Descripción	Capacidad diseñada	Capacidad instalada	%
Servicios empresariales	480	480	100

3.1.3.3 Capacidad total utilizada y proyectada. La capacidad utilizada para la prestación del servicio de capacitaciones será del 40% de la capacidad instalada, se toma este porcentaje por comienzo de campaña de penetración al mercado. Se determina que la empresa irá incrementando la prestación del servicio en un 2% anualmente proyectado a cinco años, este porcentaje se tomó teniendo en cuenta el incremento empresarial del 4,4⁴², que ha tenido la ciudad de Barrancabermeja.

⁴² Tomado de: Cámara de Comercio, DINAMICA EMPRESARIAL 2012 BARRANCABERMEJA

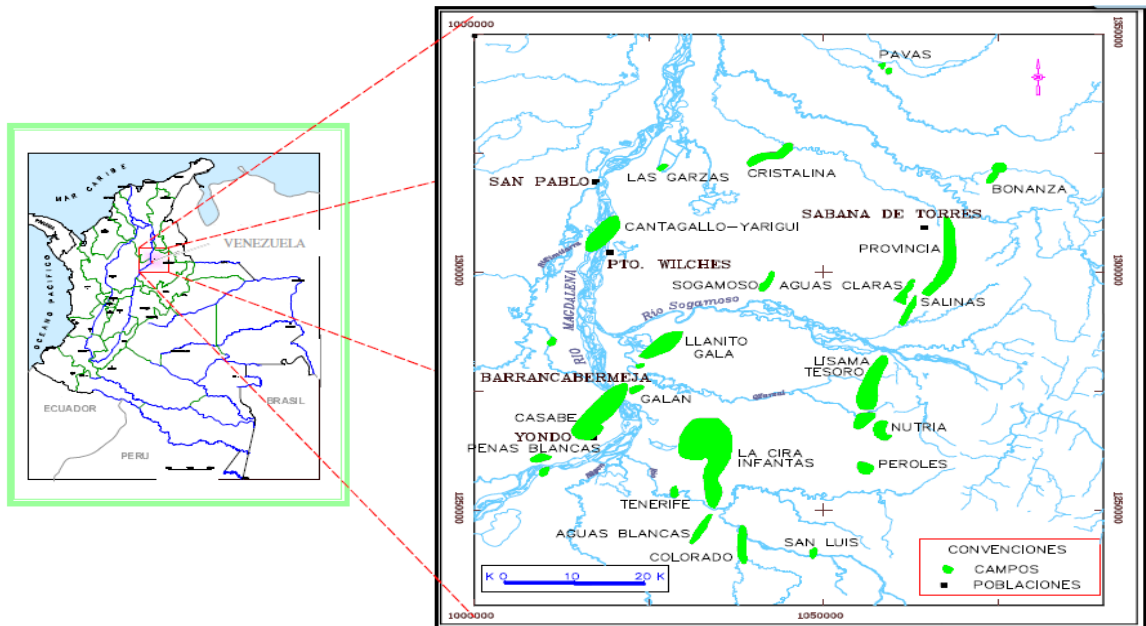
Cuadro 23. Capacidad total utilizada

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad diseñada	480	480	480	480	480
Capacidad instalada	480	480	480	480	480
Capacidad utilizada	192	196	200	204	208

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. La empresa estará ubicada en la ciudad de Barrancabermeja, departamento de Santander el cual se encuentra limitado por las poblaciones ubicadas en la región del Magdalena Medio, como son los departamentos del Cesar, Bolívar, Santander, y Antioquia, además por su zona de influencia y cercanía con la ciudad de Bucaramanga permite ampliar la prestación del servicio a otras zonas del país.

Figura 10. Mapa macro localización



Fuente: Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja

3.2.2 Micro localización. Para determinar el sitio de ubicación de la empresa, se seguirán los criterios establecidos en el Plan de Ordenamiento Territorial y la obtención del permiso de uso de suelo otorgado por Planeación Municipal.

Por lo tanto, se tiene previsto situar la empresa en dos posibles ubicaciones de la zona comercial: uno entre la calle 50 con carrera 16 y otro entre la calle 50 con carrera 19 del barrio Colombia. A continuación se describen los predios para su respectivo estudio:

Cuadro 24. Descripción de predios para estudios de micro localización

Descripción	Pedio 1	Pedio 2
Ubicación	Calle 50 con carrera 16	Calle 51 con carrera 19
Estrato	4	4
Área	44 mts ²	35 mts ²
Valor del canon	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Servicios	Todos	Todos

A continuación se describen las siguientes variables seleccionadas para ser evaluadas y valoradas de acuerdo al método cualitativo por medio de puntos y concluir si benefician o perjudican la ubicación de la empresa.

- V1. Actividad que se desarrolla en el sector: este factor evalúa si el sector se encuentra en una zona estratégica y cerca al sector de restaurantes y hoteles de la ciudad.
- V2. Canon de arrendamiento: representa el valor por metro cuadrado que corresponde al canon de arrendamiento mostrado si es alto, aceptable o económico.

- V3. Presencia de servicios públicos: evalúa si el lugar dispone de servicios públicos como energía, agua potable, teléfono e internet, los cuales permitirán el normal desarrollo de las actividades de la empresa.
- V4. Área disponible: evalúa la disponibilidad del lugar requerido para el montaje de la oficina y determina el espacio suficiente para una adecuada distribución de la infraestructura a instalar.
- V5. Condiciones de vías de comunicación: involucra la existencia de fácil acceso y estado de las vías.
- V6. Seguridad de la zona: se analiza la seguridad que brinda la zona, para permitir la libertad de movilidad del personal y el buen funcionamiento de las actividades de la empresa.

Cuadro 25. División de los factores en grado

V1. Actividad que se desarrolla en el sector	
Grado	
1.	Alto: existen pocos hoteles y restaurantes reconocidos
2.	Medio: existen algunos hoteles y restaurantes reconocidos
3.	Bajo: existen la mayoría hoteles y restaurantes reconocidos
V2. Canon de arrendamiento	
Grado	
1.	Muy Costoso: canon de arrendamiento (\$2.000.000)
2.	Costoso: canon de arrendamiento (\$1.500.000)
3.	Poco costoso: canon de arrendamiento (\$1.000.000)
V3. Presencia de servicios públicos	
Grado	
1.	Alto: cuenta con pocos servicios públicos el sector
2.	Medio: cuenta con algunos servicios públicos el sector
3.	Bajo: cuenta con la mayoría servicios públicos el sector

Cuadro 25. (Continuación)

V4. Área disponible	
Grado	
1.	Alto: Área más de 44 mts ²
2.	Medio: Área de 35 mts ²
3.	Bajo: Área de 30 mts ²
V5. Condiciones de vías de comunicación	
Grado	
1.	Alto: Vías de acceso son aceptables
2.	Medio: Vías de acceso son buenas
3.	Bajo: Vías de acceso son excelentes
V6. Seguridad de la zona	
Grado	
1.	Alto: Zona segura a cualquier hora del día
2.	Medio: Zona segura en horas del día, pero insegura en horas de la noche
3.	Bajo: Zona insegura a cualquier hora

La puntuación de los grados se realizó con base en progresiones geométricas, cuya sucesión de números entre el grado menor y el grado mayor aumenta 10 puntos y luego en 20 puntos.

Cuadro 26. Puntuación de los factores de micro localización

No. De	Variables críticos	Puntaje		Ponderación
V1	Actividad que se desarrolla en el sector		80	16%
	Grado 1: Alto	50		
	Grado 2: Medio	60		
	Grado 3: Bajo	80		
V2	Canon de arrendamiento		85	17%
	Grado 1: Alto	55		
	Grado 2: Medio	65		
	Grado 3: Bajo	85		
V3	Presencia de servicios públicos		85	17%
	Grado 1: Alto	55		

No. De	Variables críticos	Puntaje	Ponderación
	Grado 2: Medio	65	
	Grado 3: Bajo	85	
V4	Área disponible		85
	Grado 1: Alto	85	
	Grado 2: Medio	75	
	Grado 3: Bajo	65	
V5	Condiciones de vías de acceso		80
	Grado 1: Alto	60	
	Grado 2: Medio	50	
	Grado 3: Bajo	80	
V6	Seguridad de la zona		85
	Grado 1: Alto	85	
	Grado 2: Medio	65	
	Grado 3: Bajo	55	
Total		500	100%

Cuadro 27. Determinación de la ubicación

Ubicación	Calle 50 con carrera 16		Calle 51 con carrera 19	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos
1	3	80	2	60
2	2	75	2	75
3	3	85	3	75
4	1	85	2	75
5	1	60	1	60
6	1	85	2	65
Total		470		410

De acuerdo al resultado de la ponderación y la calificación de puntos del cuadro 27 se observa que la mejor opción para la ubicación de la empresa Servicios Profesionales Ltda., es el predio que se encuentra ubicado en la calle 50 con carrera 16 del barrio Colombia de la ciudad de Barrancabermeja; situado en una zona comercial con alta afluencia de personas, con gran facilidad de movilidad debido a la cercanía a dos de las tres principales vías de la ciudad, asimismo

cuenta con un buen servicio de transporte público (busetas, microbusetas y taxis), una área amplia y cómoda, al igual que todos sus servicios públicos y por ultimo hace parte de un cuadrante de seguridad de la policía nacional para suplir cualquier emergencia.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del servicio.

Cuadro 28. Ficha técnica del servicio

Servicio principal	Servicio de capacitación en temáticas del servicio al cliente
Diseño	<p>El servicio está diseñado de acuerdo a un análisis de las necesidades y requerimientos del cliente, mediante la aplicación de unas técnicas de detección (test de satisfacción del ciclo del servicio) que permitan identificar el diagnóstico real de necesidad del servicio de capacitación del sector hotelero y gastronómico de la ciudad.</p> <p>Analizadas e identificadas las se elabora una propuesta que cumpla con la expectativa del cliente, la cual será ejecutada y finalmente evaluada al con el fin de formular informes que contengan tanto los aspectos buenos como aquellos que son susceptibles de mejora, de manera que el servicio ofertado resulte continuo, coherente y consecuente con las estrategias empresariales de cada uno de los sectores.</p>
Especificaciones técnicas	<p>Es un servicio que permite mejorar la prestación de capacitaciones dirigidas al cliente por personal competente a las diferentes empresas hoteleras y de restaurantes en la capital Barranqueña.</p> <p>Lugar: Las capacitaciones se desarrollarán en los mejores auditorios de la ciudad, los cuales garantizarán la logística necesaria para categorizar el evento. Con estos auditorios se establecerán alianzas estratégicas que afianzarán el compromiso sobre la prestación del servicio. La elección del auditorio dependerá de número de participantes en el evento.</p>
Empaque	<p>En el proceso de desarrollo productivo que genera un intangible, el empaque se reemplaza por la atención directa entregada al cliente de manera inmediata e inaplazable. En este sentido, la empresa garantiza un servicio de calidad y</p>

	oportunidad excelente.
Vida útil	La vida útil del servicio dependerá de la viabilidad de la empresa en el mercado y las especificaciones que se acuerden con el cliente.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. A continuación se presenta el desarrollo del proceso en la prestación del servicio de capacitación.

3.3.2.1 Descripción técnica del proceso de prestación de servicio de capacitación.

1. Visita por parte del funcionario de la empresa servicios profesionales para ofertar el servicio en las instalaciones del cliente o llegada del usuario a la empresa a solicitar el servicio.
2. El cliente solicita información acerca del servicio ofertado.
3. Escuchar las necesidades del cliente
4. Detección de las necesidades de los clientes: a través de asesorías personalizadas que ayudan a la empresa a no correr el riesgo de equivocarse al momento de ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual excedería en gastos innecesarios. Se determinara mediante unas técnicas de detección (test de servicio y/o ciclo del servicio) las cuales serán aplicadas según el tipo de empresa (ya sea hotel o restaurante) y personal al que se vaya a capacitar.
5. Identificación de los recursos: son importantes ya que sin los mismos no puede impulsarse planes ni programas acordes con las necesidades detectadas. Estos recursos son:

- ✓ Financieros: mediante la designación presupuestaria que establece la empresa como parte de sus costos de funcionamiento. Aquí se incluyen también lo correspondiente a un porcentaje de las remuneraciones imponibles de sus trabajadores, que se establecen dentro de las partidas de compensaciones e incentivos no financieros de la empresa.
 - ✓ Humanos: la función de capacitación es una función de línea y de staff.
 - ✓ Institucionales: todos los organismos externos a la empresa, públicos o privados, que realizan una labor de apoyo a la tarea del departamento.
 - ✓ Materiales: infraestructura, condiciones para trabajar, materiales.
6. Elaboración propuesta del servicio de acuerdo a las necesidades del cliente: la planeación permite a la empresa contar con el número correcto de empleados y con el tipo correcto de personas, en los lugares adecuados, en el tiempo preciso, haciendo aquello para lo cual son más útiles, centrando su atención en el planeamiento de dichos recursos.
 7. Cotización: se procede a cotizar el costo del servicio solicitado de acuerdo a los requerimientos del cliente.
 8. Entrega de propuesta y cotización al cliente para su respectivo análisis.
 9. Espera de respuesta de la propuesta y cotización entregada al cliente para saber si solicitará el servicio o no.
 10. Si la respuesta es no, fin del proceso.
 11. Si la respuesta es sí, se procede a elaborar el contrato con sus respectivas especificaciones.

12. Elaboración factura por pago anticipo del 50% para proceder a la ejecución del programa de capacitación.
13. Demora por no disponibilidad de algunos de los factores que se tienen en cuenta a la hora de la ejecución (Disponibilidad del instructor, del lugar o de los asistentes).
14. Aplicación y/o ejecución al programa de capacitación: ejecución del esquema del programa de capacitación en el cual incluye: objetivos generales y específicos, qué (contenido-nombre de la actividad), cómo (metodología, técnicas y ayudas), cuándo (fechas, horarios, duración), a quién (participantes, grupo), quién (instructores), cuánto (presupuesto) y evaluación.
15. Evaluación, control y seguimiento al programa: este paso permite conocer el proceso sistemático que valora la efectividad y/o la eficiencia del diseño y la ejecución de los "programas y/o plan de capacitación a corto y a largo plazo. Los datos que se obtienen son útiles para la toma de decisiones.
16. Elaboración factura por pago del 50% restante y cumplimiento del servicio.
17. Fin y cierre del evento

3.3.2.2 Descripción técnica del proceso de elaboración del programa de capacitación.

1. Inicio
2. Elaboración programa del servicio a prestar (Capacitación)
3. Contenido y/o temas a tratar en el programa: se refiere a los temas que se impartirán en el programa. Los contenidos de un programa de capacitación

deben estar orientados a satisfacer las necesidades detectadas en el primer paso y al logro de los objetivos planteados.

4. Determinación de técnicas y ayudas audiovisuales que se necesiten para llevar a cabo el servicio.
5. En este paso se determinan la fecha, horario y duración del programa. El horario deberá especificar las horas en que se van a impartir, la duración de cada sesión y la duración del mismo. La fecha y horario dependerá de tres factores:
 - ✓ Disponibilidad del instructor
 - ✓ Disponibilidad del lugar
 - ✓ Disponibilidad de los asistentes
6. Ahora es necesario determinar el conjunto de personas que recibirán la capacitación. Luego de clasificar y jerarquizar las necesidades de capacitación que tiene el personal, en este momento hay que decidir quiénes tomarán el programa.
7. Selección de personal de instructores: El éxito de una capacitación depende en gran medida del buen papel que desempeñe el instructor, de su experiencia, conocimientos y habilidades para conducir el aprendizaje del grupo.
8. Para determinar el presupuesto se tiene en cuenta los gastos que incurrirán, como lo son: El salario del instructor, el canon de arrendamiento del local, el alquiler de salón y auxiliares didácticos, el servicio de cafetería, los materiales para los participantes.
9. Fin del proceso

3.3.2.3 Descripción técnica del proceso de ejecución del programa capacitación.

1. Inicio
2. Elaboración programa del servicio a prestar (Capacitación)
3. Organizar en una secuencia lógica y didáctica los contenidos.
4. Organizar las sesiones de aprendizaje y los materiales que se utilizarán.
5. Sensibilizar a los participantes con respecto a los objetivos y contenidos del programa.
6. Motivar e involucrar a los participantes.
7. Establecer una buena comunicación con los participantes.
8. Entender y mantener el control del grupo.
9. Vigilar el desarrollo del programa para hacer los ajustes necesarios.

3.3.2.4 Descripción técnica del proceso de evaluación, seguimiento y control del programa capacitación.

1. Análisis del desempeño profesional del personal capacitado.
2. Comparación del desempeño del personal capacitado con el no capacitado.
3. Orientación de la planificación de las acciones para su mejor operación.
4. Valoración de las capacidades de las entidades responsables del programa (recursos humanos y materiales).
5. Identificación de las necesidades no satisfechas, condiciones actuales y deseadas.
6. Determinación de los objetivos y metas a cubrir en la empresa.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. Mediante este diagrama se hará una representación gráfica de los pasos a seguir en la prestación del servicio ofrecido.

Figura 11. Diagrama del proceso del servicio de capacitación

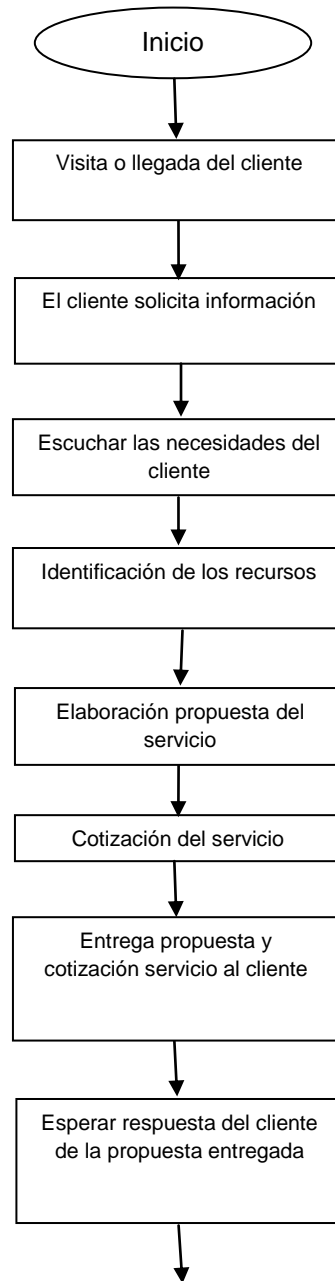


Figura 11. (Continuación)

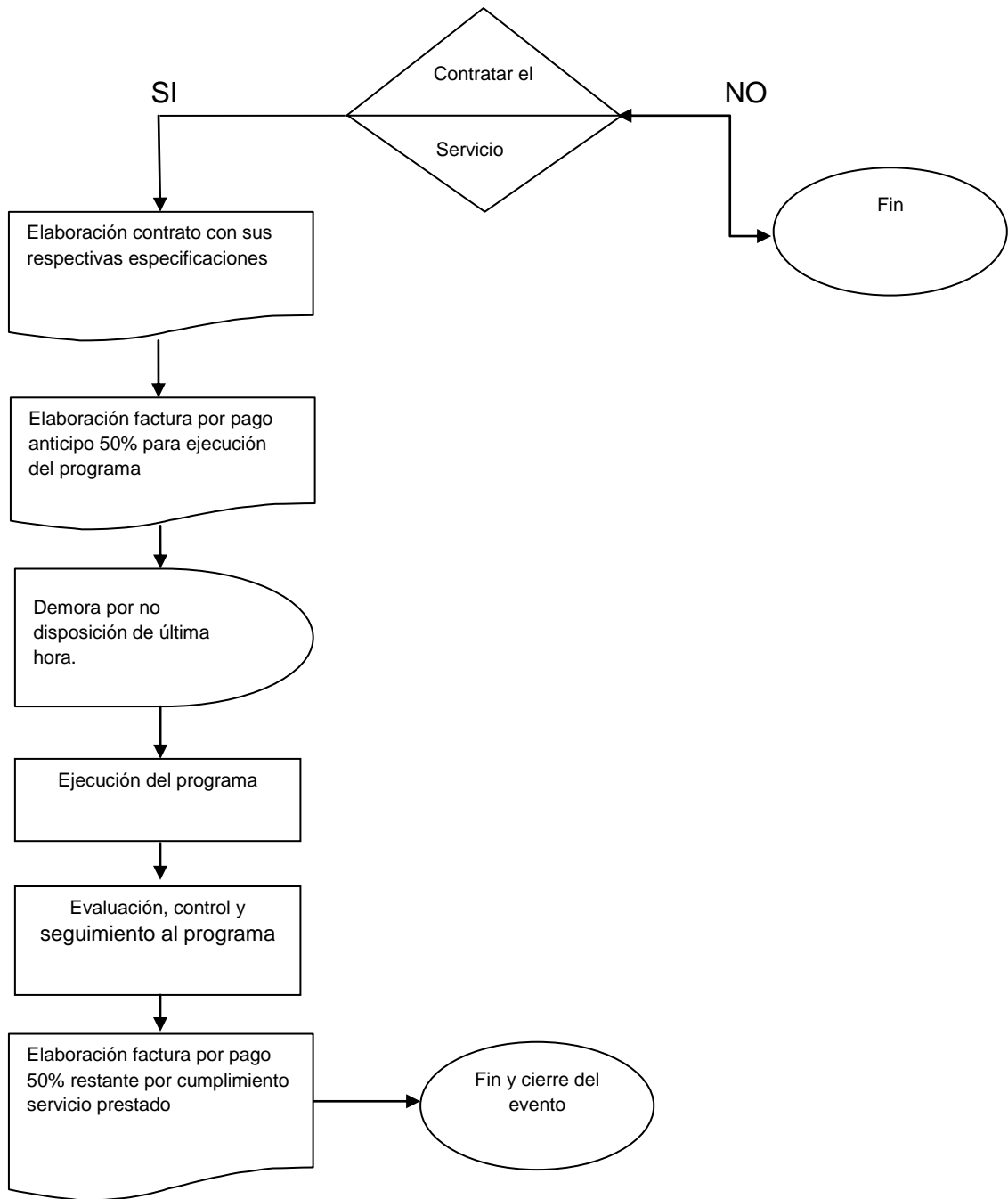


Figura 12. Diagrama del proceso de elaboración del programa capacitación

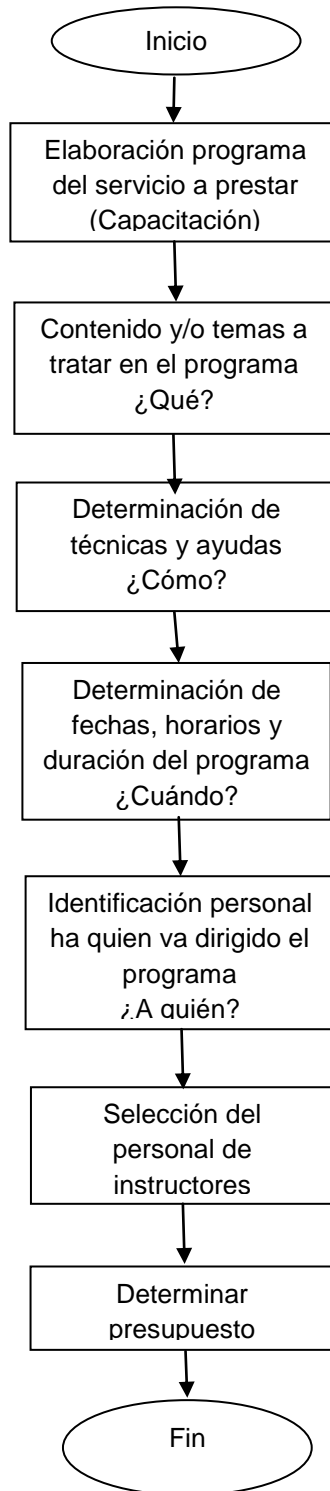
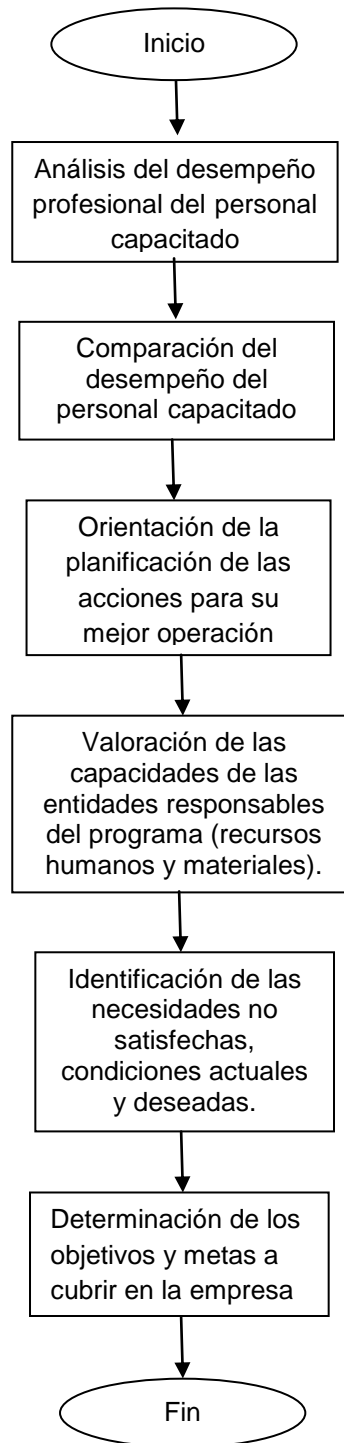


Figura 13. Diagrama del proceso de ejecución del programa capacitación



Figura 14. Diagrama del proceso de evaluación, seguimiento y control del programa capacitación



3.3.4 Control de calidad. Para realizar el control de calidad se hace necesario tener en cuenta varios aspectos a evaluar, dentro de ellos se encuentran; los proveedores, el servicio ofrecido y la ejecución del mismo.

Los factores determinantes de buena calidad del proceso dentro de la prestación del servicio de capacitación en servicio al cliente son: la rapidez de respuesta al llamado del cliente, el tiempo empleado en dar cumplimiento y resultados a la solicitud del cliente y la calidad del servicio; para el control de estos factores, es necesario contar con la participación del cliente, quien debe reportar a la empresa cuando su petición no sea satisfecha en el tiempo requerido y con la calidad óptima para su necesidad.

De acuerdo a la norma ISO 9001-2008, una organización debe contar con unos requisitos documentales que le permitan una mayor credibilidad y confianza por parte del cliente para la satisfacción de sus mismas necesidades.

Por tanto se establece documentar e implementar un instrumento (encuesta de satisfacción) que permita evidenciar el avance y resultado de cada capacitación brindada, para mantener un mejoramiento continuo que permita la satisfacción constante del cliente.

Esta encuesta de satisfacción permite evaluar si el servicio que presta la empresa Servicios Profesionales Ltda., llega al cliente y cumple con los objetivos y los resultados esperados por el mismo. Este documento se convierte en un evaluador continuo del personal que labora en los hoteles y restaurantes de la ciudad, pues será ellos quienes evalúen el servicio ofrecido.

3.3.5 Recursos. Para el cumplimiento del servicio, la empresa requiere los recursos humanos, insumos, físicos y logísticos que a continuación se relacionan.

3.3.5.1 Recurso humano. Para la empresa de Servicios Profesionales Ltda., es importante contar con un recurso humano de alta calidad en el ámbito profesional y personal, que logre la eficiencia y la satisfacción de los clientes. Todo el personal contratado para laborar dentro de la organización gozará de los derechos y deberes estipulados por la ley. Para el desarrollo de los diferentes procesos del servicio se determinan dos áreas fundamentales que son: la administrativa y de capacitación.

a) Área administrativa.

- Un gerente: será la persona encargada de planear, dirigir y controlar las actividades de la empresa. Ejercerá autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la organización. Asimismo actuará como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y del manejo de cada área funcional.
- Una secretaria: será la encargada de las diversas funciones de apoyo en el proceso administrativo de la empresa.
- Un contador: será el encargado de aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de la empresa, con la finalidad de diseñar e implementar instrumentos y mecanismos de apoyo a la gerencia de la organización en el proceso de toma de decisiones.

b) Área de capacitación.

- Dos capacitadores: serán las personas encargadas de coordinar y ejecutar los procesos relacionados con los programas de capacitación, entrenamiento, formación y especialización que se desarrollen, de acuerdo a las necesidades y/o requerimientos del cliente.

Cuadro 29. Personal requerido

Cargo	Actividades	Perfil del cargo	Cantidad
Gerente	Ser el representante legal y estar al frente de la empresa.	Ser socio de la empresa y profesional en áreas afines de la administración.	1
Contador Público	Aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de la empresa.	Contador público con dos años de experiencia con formación ética, crítica y de responsabilidad social.	1
Secretaria Auxiliar Contable	Actividades de secretaria y recepción de servicios.	Ser auxiliar contable titulada en el Sena o institución reconocida por el estado con un año de experiencia.	1
Capacitador	Será el responsable de la planeación, organización, ejecución, evaluación y seguimiento de la capacitación.	Profesional en Administración, Psicología con orientación en aptitud de servicio, conocimiento en sistemas de gestión de la calidad ISO 2001.	2

3.3.5.2 Recurso físico. Para la prestación del servicio la empresa contará con inmuebles, muebles, enseres y equipos de oficina.

- Inmueble: de acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de micro localización se tomará en arriendo un local ubicado entre la calle 50 y la carrera 16 del Barrio Colombia, con un canon de arrendamiento de \$1.500.000, con un área de la cual se adecuará a las necesidades de la empresa.
- Adicional a esto se realizarán convenios con los clubes sociales, la cámara de comercio, las cajas de compensación para el alquiler de salones y/o auditorios

con el fin de que se lleven a cabo las capacitaciones programadas de acuerdo a las necesidades del cliente.

Cuadro 30. Recurso físico

Muebles y enseres	
Cantidad	Descripción
3	Sillas ergonómicas, bases metálicas
3	Escritorios administración en madera con cajones
1	Software de manejo personal
3	Archivadores en madera con tres compartimientos
1	Mesa de juntas con 4 puestos en madera
6	Sillas auxiliares para mesa de juntas bases metálicas
6	Sillas tapizadas auxiliares en base metálicas
10	Sillas con apoyo para escribir plásticas tipo estudiante
2	Tablero acrílico para escribir
1	Televisor de 32" marca Sony
Equipos de cómputo y comunicaciones	
Cantidad	Descripción
2	Computador portátil sistema operativo Windows
1	Computador de escritorio sistema operativo Windows
2	Impresora multifuncional HP Deskjet 2050
2	Video beam
1	Teléfonos Inalámbrico
1	Teléfonos marca Panasonic
3	Celular marca nokia
1	Cámara digital

3.3.5.3 Recurso de insumos. Para la prestación del servicio de capacitación en servicio del cliente, se necesitan los siguientes insumos:

Cuadro 31. Relación de insumos

Insumos	
Cantidad	Descripción
1	Cafetera
5	Calculadoras
2	Perforadora
2	Grapadora
1	Extintor multipropósito
3	Botiquín de primeros auxilios
1	Camilla primeros auxilios
1	Punto ecológico
3	Cavas (para refrigerios)
3	Neveras Portátiles
	Elementos de aseo y cafetería
	Papelería en general

3.3.6 Análisis de proveedores. Los proveedores en la empresa son de vital importancia, por eso su selección debe ser cuidadosa ya que hace parte de un factor de excelencia a la hora de cumplir con las necesidades del servicio ofertado. A la hora de seleccionar los proveedores se tendrá en cuenta el reconocimiento, el cumplimiento, precios y calidad de los servicios que ofrecen cada una de estas empresas. Inicialmente los pagos se manejaran de contado, mientras la empresa Servicios Profesionales Ltda, incursiona en el mercado y cuente con vida crediticia y estados financieros que permitan respaldar créditos con los proveedores, en caso que llegasen a necesitar. A continuación se relacionan las empresas encargadas de suministrar los muebles, enseres, insumos y demás recursos para la prestación del servicio.

Cuadro 32. Análisis de proveedores

Proveedor	Detalle	Dirección	Forma de pago
INFOTEL EU	Crea soluciones en tecnología de la información, entre sus productos ésta en brindar soluciones en Tecnologías de la Información y las comunicaciones instalación de software.	Calle 49 No. 12 – 82 Sector Comercial Centro Comercial	Contado
MENSAJERIA TELECOYOTE	Es una empresa especializada de mensajería, la cual presta un servicio de mensajería rápido y seguro, el personal que allí labora está preparado para realizar toda clase de trámites. Una opción para realizar los trabajos de mensajería sin incurrir en una carga prestacional.	Calle 50 No 19 - 43	Contado
LITOGRAFIA Y TIPOGRAFIA LITO ROCHY	Esta empresa fue seleccionada como proveedor; por ser de una persona conocida que nos ofrece buenos descuentos, además que presta muy completos y diversos servicios; pues allí se contratará toda la parte de publicidad escrita.	Calle 50 No 21 - 55	Contado
PRODUCTOS Y SERVICIOS PARA EL ASEO ALFE LTDA	Se dedica básicamente a la prestación del servicio de aseo y cafetería por días, horas o servicios, con la cual también se celebrará un contrato mensual para la prestación de los mismos, 3 veces por semana, por valor de \$350.000.	Calle 51 No 15 - 56 Barrio Colombia	Contado
ÉXITO S.A	Almacén de cadena dedicado a la comercialización minorista de productos y servicios.	Calle 50	Contado
COMERCIALIZADORA EL HUECO	Suministros y papelería en general	Calle 49 No.5-54 Sector comercial	Contado
CLUB INFANTAS	Satisface las necesidades sociales, culturales y deportivas, fomentando la integración familiar y el sano esparcimiento de sus afiliados. Asimismo presta el servicio de alquiler de salones para eventos.	Calle 67 18- 79 Barrio parnaso	Contado

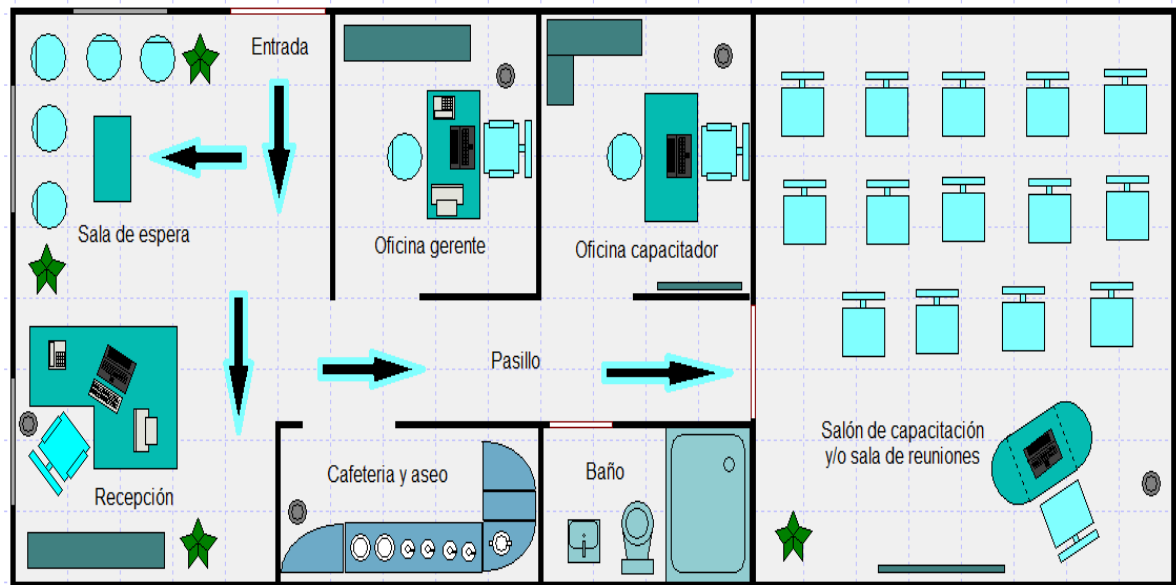
Proveedor	Detalle	Dirección	Forma de pago
CÁMARA DE COMERCIO	Es una entidad sin ánimo de lucro, de carácter privado, con funciones registrales delegadas por el estado, que promueve el desarrollo, la competitividad y fortalecimiento del sector empresarial. Asimismo presta los servicio de alquiler de salones.	Calle 49 12-70 Piso 2 Sector comercial	Contado
CAJAS DE COMPENSACIÓN	Son entidades privadas, sin ánimo de lucro, de redistribución económica y naturaleza solidaria, creadas para mejorar la calidad de vida de las familias de los trabajadores. Asimismo prestan el servicio de alquiler de salón para eventos.	Calle 57 No. 27-15 Barrio galán	Contado
ARRENDAMIENTOS ROBERTO OGLIASTRI	Servicios de administración y comercialización de finca raíz.	Calle 50 Carrera 15 Esquina Barrio Colombia	Mensual

3.3.7 Distribución de planta. Para el desarrollo de las actividades del servicio se requerirá de un espacio físico con las comodidades suficientes para procesar la información, analizarla y crear informes correspondientes al buen desempeño de la misma, asimismo será punto de referencia para atender todas las inquietudes de los empresarios.

Se adecuará un local tomado en arriendo por medio de una agencia inmobiliaria (Roberto Ogliastri) con un área de aproximadamente 44 mts², el cual se distribuirá de la siguiente manera: en cubículos de 2 x 2 mts² cada uno (para adecuar oficina de gerente y recepción - secretaria), otro cubículo de 2 x 2 mts² (contador y capacitadores), una sala de reuniones o en su defecto salón para llevar acabo capacitación con capacidad para 10 personas de 4 x 4 mts², un baño, una zona de aseo y cafetería, una sala de espera con cómodos espacios de circulación y evacuación. Se proyecta a futuro tener un espacio más amplio que permita crear

nuevos módulos de trabajo y poder ampliar así la capacidad instalada. Ver figura 15.

Figura 15. Distribución de planta



3.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permiten una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

Mediante el estudio técnico realizado, se logró investigar cada uno de los componentes que forman la estructura técnica del proyecto, identificando los factores que inciden en el mismo, uno de ellos fue el tamaño del proyecto con una capacidad utilizada de 192 capacitaciones al año correspondiente a 16 capacitaciones por mes.

Se realizó un análisis de las alternativas de micro localización, donde posiblemente podría ser el punto de ubicación de la empresa, con el propósito de seleccionar la opción más favorable de acuerdo a los requerimientos del proyecto. Finalmente se estableció por el método de puntos al sector comercial de la calle 50 con carrera 16, de acuerdo a la normatividad vigente del plan de ordenamiento territorial de la ciudad.

Se identificaron los diferentes procesos del servicio ofertado, los cuales fueron plasmados mediante la elaboración de diagramas de procedimiento. Servicios Profesionales dispone de una infraestructura física adaptada a las necesidades del servicio y de los clientes que la visiten.

La empresa contará con los recursos disponibles para la prestación del servicio deseado, contratará personal competente y calificado, utilizará equipos y herramientas tecnológicas y contactará proveedores que brinden productos de excelente calidad, esto con el fin de posicionarse en el mercado y lograr la satisfacción del cliente de acuerdo a sus necesidades.

En conclusión, en base a los resultados obtenidos en el estudio de mercados y lo analizado en este estudio, se determina que técnicamente es viable el proyecto.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Servicios Profesionales, se constituirá como sociedad limitada, sus socios iniciales serán Nancy Pineda Pineda y Smith Paola Salazar Celins. El número de socios puede ser mínimo de 2 y máximo de 25 (Artículo 356 Código de Comercio), en esta persona jurídica. Los socios responden hasta por el monto de sus aportes y el capital social, estará representado por cuotas de igual valor (Artículo 354 Código de Comercio). El cual debe ser pagado al integrarse la empresa. La razón social esta seguida de la palabra limitada o de su abreviatura Ltda. (Artículo 357 Código de Comercio).

El periodo de duración será de cinco años prorrogables, contados a partir de la protocolización de la constitución y se acogerá al sistema de tributación nacional.

4.1.1 Constitución de la empresa⁴³. Para el desarrollo y cumplimiento de su objeto social y en orden a la regulación de sus actividades sociales y económicas, la empresa de servicios empresariales, debe cumplir con los siguientes pasos:

a) Primer paso: elaboración de una minuta con el siguiente contenido básico:

- Los datos de los socios constituyentes: nombres completos, cédulas, nacionalidad, estado civil y domicilio.
- La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma.
- El domicilio de la sociedad y de las sucursales que se establezcan.
- El negocio de la sociedad (objeto social), enunciando en forma clara y completa las actividades principales.

⁴³ Tomado de: DOCUMENTO PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA, Disponible en internet

- El capital social pagado por cada socio. Si es una sociedad por acciones se deberá expresar el capital suscrito y pagado, la forma como se cancelarán las cuotas y el valor nominal de las acciones representativas del capital. (ver paso uno).
 - Se debe expresar como se administrará la sociedad, las facultades de los administradores, las asambleas y juntas de los socios, según lo establecido legalmente para cada tipo de sociedad.
 - Los días y la forma de convocar y constituir la asamblea o junta de socios ya sea de manera ordinaria o extraordinaria, y la forma como se decidirá en un determinado asunto.
 - Las fechas en que se deben hacer los balances generales y como se distribuirán las utilidades, así como también la reserva legal.
 - La duración de la empresa y las causales para disolverla, y la forma de liquidarla.
 - Establecer el representante legal de la sociedad con su domicilio, sus facultades y obligaciones.
- b) Segundo paso: presentación ante la notaría para proceder a realizar lo siguiente:
- Transcripción de la minuta para conformar así la Escritura Pública, firmada por el notario con los sellos respectivos y adicionalmente por los socios con la cédula y huellas.
- c) Tercer paso: realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura de constitución
- d) Cuarto paso: adquirir el formulario de matrícula mercantil “Sociedades Comerciales” ante la Cámara de Comercio, luego presentar los siguientes documentos:

- El formulario de matrícula mercantil diligenciando, junto con el volante de “consulta de nombres” aprobado.
- Dos copias autenticadas de la escritura pública de constitución de la sociedad, en la que debe aparecer el nombramiento del representante legal. En el caso de ser empresa unipersonal, el documento privado sino se constituyó por escritura pública.
- Recibo de pago del impuesto de registro expedido por rentas departamentales.
- Carta de cada una de las personas nombradas, como: representantes legales, junta directiva y revisor fiscal cuando sea el caso.
- Documento de identificación del representante legal.
- Permiso de funcionamiento de la sociedad, en caso de hallarse sujeta a vigilancia estatal.
- En caso de aporte de inmuebles al capital social, acreditar el pago del impuesto de anotación y registro (boleta de rentas).
- Solicitar en la taquilla de la Cámara de Comercio el valor de la liquidación de los derechos de matrícula.
- Cancelar los derechos de matrícula. Al momento del pago entregarán un recibo con el cual se podrá reclamar el certificado de la matrícula, así como las copias de los formularios, las escrituras y las cartas de aceptación.
- Obtener copia del certificado de existencia y representación legal de la sociedad.
- Luego de haber realizado la inscripción, se podrá solicitar a la Cámara de Comercio, el certificado de existencia y representación, es un documento que le permite al comerciante o sociedad realizar algunos trámites (inscripción ante la administración de impuestos, industria y comercio, etc.) o simplemente acreditar la matrícula en el registro mercantil.

- e) Quinto paso: registro de libros de comercio. Están compuestos por los libros de contabilidad, libros de actas, libros de registro de aportes, comprobantes de las cuentas, los soportes de contabilidad y la correspondencia relacionada con las operaciones. Una vez matriculada la sociedad o empresa, el propietario de ésta o el representante legal debe presentar y solicitar el registro de los libros de comercio, con carta dirigida a la Cámara de Comercio y diligenciar el formulario de solicitud respectivo. Los libros son los siguientes:
- Libro auxiliar: se lleva para registrar detalladamente en orden cronológico las cuentas principales, totalizando débitos, créditos y saldo que pasa al final de cada período al libro diario y al libro mayor, este libro no requiere ser registrado en la Cámara de Comercio.
 - Libro caja – diario: en este libro se pasan las operaciones contables en orden cronológico, en forma individual o por resúmenes que no excedan de un mes.
 - Libro mayor: en este libro se pasan las operaciones por cuentas utilizando el sistema de partida doble; permitiendo establecer el resumen mensual de todas las operaciones para cada cuenta.
 - Libro inventario y balance: se debe hacer un inventario y un balance general al iniciar sus actividades y por lo menos una vez cada año para conocer en forma clara y completa la situación del patrimonio.
 - Libro de accionistas: en él se escriben las acciones, con el título, el número y la fecha de inscripción, al igual que los cambios de propietario.
 - Libro de actas: los libros de actas pueden ser de dos clases: libros de actas de asamblea de socios y libro de acta de junta directiva. El primero lo deben llevar todas las sociedades, el segundo solo en las que posean junta directiva.
- f) Sexto paso: los pasos a seguir en la Cámara de Comercio. Llevar el formato, la carta y los libros en cualquier taquilla de la Cámara de Comercio. Pagar los derechos de inscripción de los libros. Al momento de cancelar entregarán el recibo de pago con el cual se podrá reclamar los libros registrados, en la fecha que allí se indica. Cuando entreguen los libros, verificar que la primera página

de cada libro registrado este sellado por la Cámara de Comercio y rubricadas todas las demás.

g) Séptimo paso: presentación ante la DIAN. Ir a la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para obtener el número de identificación tributaria (NIT), el cual es necesario para identificarse en el desarrollo de las actividades comerciales. Para este número de identificación, el cual es expedido en una tarjeta, se debe realizar el trámite correspondiente en la DIAN, que se encuentre en el municipio donde se está domiciliado. Pasos a seguir:

- Con el certificado de existencia y representación solicitado en la Cámara de Comercio, dirigirse a la DIAN y solicitar el formulario de RUT (registro único tributario), por medio del cual se puede realizar los siguientes trámites, entre otros: Asignación de NIT, Inscripción en el registro de vendedores si es responsable de IVA.
- Una vez adquirido y diligenciado el formulario, presentarse ante la DIAN, con los siguientes documentos:

Formulario de RUT diligenciado en original y dos copias.

Copia de la escritura pública de constitución.

Certificado de existencia y representación, expedido por la Cámara de Comercio, con fecha no mayor a tres meses antes de su presentación.

Fotocopia de la cédula del representante legal.

El registro de Impuestos sobre las ventas (IVA), se puede hacer en el momento de realizar la solicitud del NIT. Los responsables del régimen simplificado no tienen obligación de declarar el IVA, los responsables del régimen común deben hacerlo bimestralmente en las fechas que indique el calendario tributario, el cual puede adquirir directamente en la DIAN.

Simultáneamente con la solicitud del formulario RUT, se puede solicitar el formulario para que la DIAN autorice la numeración para las facturas que se usarán en la empresa.

h) Octavo paso: afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP). Una vez elegida la ARP, el empleador debe llenar una solicitud de vinculación de la

empresa al sistema general de riesgos profesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo el grado y la clase de riesgo de las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes. Adicionalmente debe vincular a cada trabajador, llenando la solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.

- i) Noveno paso: afiliación al régimen de seguridad social (EPS). Se deberá inscribir a alguna entidad promotora de salud (EPS) a todos sus trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse. Una vez elegida el empleador deberá adelantar el proceso de afiliación tanto de la empresa como para el trabajador, mediante la diligenciación de los formularios, los cuales son suministrados en la EPS elegida. El formulario de afiliación del trabajador deberá diligenciarse en original y dos copias, el original es para la EPS, una copia para el empleador y la otra para el trabajador. El porcentaje total de aportes a salud es de un 12% del salario devengado por el trabajador. El valor resultante se divide en tres partes iguales, de las cuales el trabajador debe pagar una y el empleador las dos restantes.
- j) Décimo paso: afiliación fondo de pensiones y cesantías (AFP). El empleador debe afiliar a todos los miembros de la empresa al fondo de pensiones, el cual el trabajador podrá elegir. Una vez elegido se llena la solicitud de vinculación, la cual se la suministra el fondo. Ya vinculado se debe pagar mensualmente el 13.5% del salario devengado por el trabajador, dicho valor se divide en cuatro y de estas el empleador paga tres y una el trabajador.
- k) Undécimo paso: aportes parafiscales. Son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: Subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA. Para realizar la respectiva inscripción, se debe adquirir un formulario en la Caja donde desea afiliarse donde le entregarán adjunto el formulario de afiliación al ICBF y al SENA.

Los pasos para la afiliación de la empresa son:

- Presentar solicitud escrita, suministrada por la Caja de Compensación Familiar, donde conste: domicilio, NIT, información sobre si estaba afiliado o no a alguna caja de compensación familiar. A la solicitud se le debe anexar lo siguiente:
- Fotocopia de la cédula si es persona natural
- Certificado de existencia y representación legal vigente si es persona jurídica.
- Relación de trabajadores indicando para cada uno: número de cédula, nombre completo y salario actual.
- Formulario diligenciado de afiliación a la empresa.
- Formulario de afiliación del trabajador y de las personas a cargo.

Para afiliar al trabajador debe:

- Presentar el formulario de inscripción del trabajador debidamente diligenciado.
- Adjuntar los documentos necesarios para inscribir las personas que tengan a cargo trabajadores.
- Una vez esté en la Caja de Compensación Familiar elegida, debe pagar durante los primeros diez días del mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual, los cuales deberán ser asumidos por el empleador. La distribución del 9% es la siguiente: 2% para el SENA, 3% para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y el 4% para la Caja de Compensación Familiar.

El Domicilio principal de la empresa es la ciudad de Barrancabermeja, Departamento de Santander, República de Colombia. Su radio de acción comprende todo el territorio nacional y podrá establecer sucursales y agencias en cualquier lugar del país siempre que se consideren necesarias para la prestación de sus servicios, previa determinación y reglamentación del Consejo de Administración.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

La empresa cuenta con una misión, visión, objetivos y políticas, donde la misión permite tomar conciencia de la labor en el mercado, la visión establece las metas y objetivos, a grandes rasgos que se quieren llegar a alcanzar y por último los valores y políticas define la forma de trabajar y de existir para alcanzar la visión.

4.2.1 Visión. Llegar a ser en el año 2018 una empresa líder en capacitación, mediante estrategias competitivas y de innovación que incrementen la satisfacción y confianza de los clientes, y poder así contribuir al desarrollo de la ciudad mediante la generación de empleo y la protección del medio ambiente.

4.2.2 Misión. Ser una empresa innovadora en la prestación de servicios de capacitación en servicio al cliente para el sector hotelero y gastronómico de la ciudad de Barrancabermeja, detectando las necesidades del cliente oportunamente, para diseñar y ejecutar alternativas de solución hacia el mejoramiento continuo para asegurar una excelente prestación del servicio que genere valor en los clientes.

4.2.3 Objetivos. La empresa Servicios Profesionales prestará sus servicios basada en principios morales que transmitirá a sus clientes internos y externos como son la humildad, ética honestidad, amabilidad, disciplina compromiso y responsabilidad.

- Desarrollar ambientes idóneos para la presentación del servicio.
- Prestar los servicios de capacitación con calidad y responsabilidad en cada uno de sus procesos.
- Construir relaciones duraderas con los clientes a través de la prestación de servicios que generen valor agregado.

- Generar empleo directo del personal administrativo y operativo necesario, el cual busca con ello la presentación de un servicio con excelencia y calidad.
- Conseguir el apoyo y el compromiso efectivo de los beneficiarios directos e indirectos de la empresa.
- Fomentar el desarrollo y bienestar de los empleados, para garantizar un ambiente laboral favorable y de continuo mejoramiento
- Contribuir al desarrollo económico del municipio de Barrancabermeja, por medio del pago oportuno de sus impuestos.
- Obtener utilidades por concepto de las ventas de los servicios de capacitación.

4.2.4 Políticas. En procura del crecimiento y fortalecimiento empresarial, la organización tiene un gran compromiso el cual es garantizar la satisfacción de los clientes, por eso cuenta con unas políticas empresariales, que le permiten orientar a través de procesos de mejoramiento continuo, sus necesidades, para poder prestar servicios con un alto nivel de calidad.

- Políticas de personal: dar a conocer a la comunidad de Barrancabermeja, por medio de bolsas de empleo la apertura de la una empresa de capacitación, la cual requiera personal para laboral en los cargos designados. Para llevar a cabo el proceso de selección de los aspirantes que cumplan con el perfil requeridos para la empresa y se proceda a su respectiva contratación se tendrán en cuenta algunos factores los cuales determinen el logro de los objetivos del cargo y el desarrollo de las actividades a desempeñar.
- ✓ Excelente relaciones interpersonales con el personal interno y externo, y poder conservar una comunicación asertiva.
- ✓ Disposición de servicio y trabajo en equipo.
- ✓ Capacidad para adaptarse a las diferentes situaciones que se presente en la empresa.

- ✓ Tener habilidades para aprender, comprender y llevar a la práctica actividades propias del cargo, con soluciones rápidas y eficaces.
- ✓ Sentido de pertenencia hacia la empresa.

- Políticas de compras:
 - ✓ Las compras para el funcionamiento de la empresa se harán de contado.
 - ✓ Las compras se realizarán a los proveedores que demuestren calidad en los productos y servicios prestados.

- Políticas de venta del servicio:
 - ✓ Los precios del servicio ofrecidos por la empresa serán competitivos en el mercado por calidad y servicio.
 - ✓ El pago del servicio debe ser cancelado el 50% anticipado y el otro 50% cuando se culmine el servicio prestado.

4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

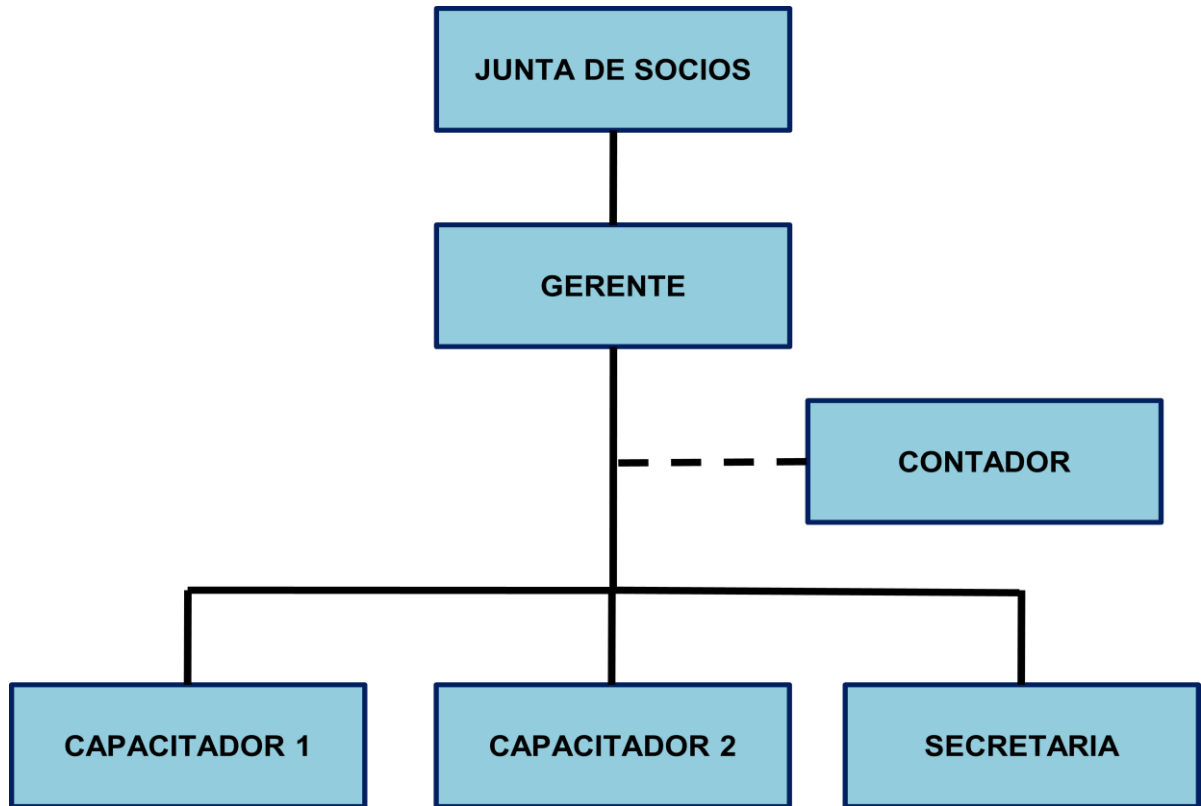
Se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados. Mediante una representación gráfica que describirá en qué nivel jerárquico estarán las personas dentro de la empresa, de acuerdo a sus funciones, capacidad y conocimiento, indica respeto y autoridad organizacional. Se tendrá una estructura lineal, conformada por un gerente, un contador público, una secretaria – auxiliar contable y dos capacitadores quienes cumplirán con las actividades de la empresa. Ver cuadro 33.

Cuadro 33. Planta de personal de la empresa

Cargo	Actividades	Requisitos
Gerente	Ser el representante legal, estar al frente de la empresa y el manejo de clientes, proveedores y recursos de la misma.	Ser socio de la empresa y profesional en administración de empresas, gestor empresarial. Experiencia mínima de un año en cargos de manejo departamento comercial y administrativo.
Contador Público	Aplicar, analizar e interpretar la información contable y financiera de la empresa.	Profesional en el área contable con título y tarjeta profesional experiencia mínima de un año con desempeño en el sector comercial y de servicios.
Secretaria Auxiliar Contable	Atender clientes, proveedores, manejo de recepción, correspondencia y archivo, área contable.	Bachiller comercial, certificado de aptitud profesional del SENA. Dos años en labores administrativas, recepción y auxiliar contable.
Capacitador en temas de servicio al cliente	Será el responsable de la planeación, organización, ejecución, evaluación y seguimiento de la capacitación.	Profesional en administración, Psicología con orientación en aptitud de servicio, área de mercadeo y sistemas de gestión de la calidad ISO 2001.

4.3.1 Organigrama. Como base fundamental para la empresa Servicios Profesionales Ltda., se hace necesaria la creación de un organigrama, el cual permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de la misma, como se observa en la figura 16.

Figura 16. Organigrama



4.3.2. Descripción y perfil de cargos. A continuación se presentan los perfiles de los cargos que existirán en la empresa con sus respectivas funciones y características del mismo.

Cuadro 34. Perfil cargo - Gerente

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
PERFIL	Denominación de cargo: Gerente No. de cargos: 1
	Profesional en administración de empresas, gestor empresarial. Experiencia mínima de un año en cargos de manejo departamento comercial y administrativo. Persona con alto sentido de responsabilidad en el manejo de clientes, proveedores y recursos.

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
OBJETO DEL CARGO	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar las actividades de planeación, organización y control de las labores administrativas y comerciales en la empresa, de modo que permita cumplir con cada uno de sus objetivos. - Representar a la empresa - Fijar políticas generales de administración - Coordinar y dirigir las funciones de las diferentes áreas - Velar por el cumplimiento de las funciones de otros cargos y reglamento de la empresa - Responsable por el manejo organizacional, administrativo, financiero, servicio y jurídico - Determinar precios de los servicios a prestar - Preparar documentación comercial y de promoción de servicios (portafolio de servicios) - Llevar a cabo estrategias, planes y programas para el cumplimiento de las metas - Dirigir y administrar los bienes y recursos de la empresa - Realizar estudios de nuevos mercados - Presentar informes a los socios.
COMPETENCIAS	<p>Se requiere de una persona que tenga: adaptación, análisis, aprendizaje, asertividad, autocontrol, autonomía, creatividad, delegación, dinamismo, flexibilidad, independencia, iniciativa, integridad, juicio, liderazgo y análisis, negociación y conciliación</p>
S FÍSICOS Y MENTALES	<p>CARGA FÍSICA: motricidad, destreza manual, velocidad de reacción.</p> <p>CARGA MENTAL: recibir información oral y escrita, producir información oral y escrita, análisis de información, emitir respuestas rápidas, atención, concentración, habilidad para solucionar problemas, percepción causa-efecto valoración de la realidad.</p>

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
	SENSOPERCEPCIÓN: Percepción visual, percepción auditiva, discriminación de detalles, planificación motora.
	REMUNERACIÓN: Sueldo Básico de \$1.700.000 y prestaciones sociales

Cuadro 35. Perfil cargo: Secretaria – auxiliar contable

Perfil de cargos		
1. Identificación del cargo		
PERFIL	DENOMINACIÓN DE CARGO: Secretaria auxiliar contable	No. de cargos: 1
	Bachiller comercial, certificado de aptitud profesional del SENA Dos años en labores administrativas, recepción y auxiliar contable.	
OBJETO DEL CARGO	Realizar labores de atención a clientes y proveedores, manejo de correspondencia y archivo de documentos, recepción, deberá tener conocimientos y experiencia en el área contable; ser una persona dinámica, responsable, organizada y proactiva.	
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de correspondencia - Auxiliar en las actividades administrativas - Recepcionista de clientes y proveedores - Custodiar el manejo de la caja menor de acuerdo a las normas y procesos establecidos. - Recibir llamadas telefónicas, para tener informado al jefe de los compromisos. - Mantener actualizados los archivos físicos y en base de datos, sobre la información que se genera, clasificándolas ordenadamente. - Ejecución en la parte contable, manejo de libros y registros - Manejar y resguardar libros de banco y caja menor. - Elaborar documentos contables y facturas 	

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
COMPETENCIAS	Se requiere de una persona que tenga: adaptación, análisis, aprendizaje, asertividad, autocontrol, autonomía, creatividad, delegación, dinamismo, flexibilidad, independencia, iniciativa, integridad, juicio, liderazgo y análisis, negociación y conciliación.
REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES	CARGA FÍSICA: motricidad, destreza manual, velocidad de reacción
	CARGA MENTAL: recibir información oral y escrita, producir información oral y escrita, análisis de información, emitir respuestas rápidas, atención, concentración, habilidad para solucionar problemas, percepción causa- efecto valoración de la realidad
	SENSOPERCEPCIÓN: percepción visual, percepción auditiva, discriminación de detalles, planificación motora.
	REMUNERACIÓN: sueldo Básico de \$700.000 y prestaciones sociales

Cuadro 36. Perfil cargo: Contador público

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
PERFIL	DENOMINACIÓN DE CARGO: Contador público
	No. de cargos: 1
OBJETO DEL CARGO	Profesional en el área contable con título y tarjeta profesional experiencia mínima de un año con desempeño en el sector comercial y de servicios. Persona dinámica con capacidad de relacionarse con proveedores y clientes en una forma amable, respetuosa y cordial. Responder por las actividades contables de la empresa con honestidad y responsabilidad.

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
FUNCIONES	<p>Ejecución en la parte contable, manejo de libros y registros con respecto a su objeto social y actualización en cuanto a cargas tributarias le confiera a la sociedad.</p> <p>Organizar y manejar información correspondiente a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informar sobre cambios de tipo tributario - Manejar los libros correspondientes al desarrollo del objeto social de la empresa - Directorio de proveedores - Realizar boletines e información de la cámara de comercio sobre empresas creadas o existentes que desarrollen actividades comerciales en las líneas respectivas. - Manejar y resguardar libros de banco y caja menor - Las demás funciones que asigne su jefe inmediato.
COMPETENCIAS	<p>Se requiere de una persona que tenga: adaptación, análisis, aprendizaje, asertividad, autocontrol, autonomía, creatividad, delegación, dinamismo, flexibilidad, independencia, iniciativa, integridad, juicio, liderazgo y análisis, negociación y conciliación.</p>
REQUERIMIENTOS FISICOS Y MENTALES	<p>CARGA FÍSICA: motricidad, destreza manual, velocidad de reacción</p> <p>CARGA MENTAL: recibir información oral y escrita, producir información oral y escrita, análisis de información, emitir respuestas rápidas, atención, concentración, habilidad para solucionar problemas, percepción causa- efecto valoración de la realidad</p> <p>SENSOPERCEPCIÓN: percepción visual, percepción auditiva, discriminación de detalles, planificación motora.</p>
	<p>REMUNERACIÓN: Contrato por prestación de servicios valor \$250.000 mensuales</p>

Cuadro 37. Perfil cargo: Capacitador

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
PERFIL	DENOMINACIÓN DE CARGO: Capacitador No. de cargos: 2
	Profesional en Administración, Psicología con orientación en aptitud de servicio, área de mercadeo y sistemas de gestión de la calidad ISO 2001. Experiencia mínima de 2 años en funciones relacionadas con el cargo. IDIOMA: Español – Inglés Intermedio
OBJETO DEL CARGO	Bajo la dirección administrativa, coordinar y ejecutar los procesos relacionados con la formación del talento humano; Identificando las necesidades de capacitación y entrenamiento, elaborar el plan de capacitación, gestionar su ejecución en términos de tiempo y calidad, realizar el seguimiento y control respectivo, que finalicen con planes de mejora cuando haya lugar.
FUNCIONES	<p>Realizar la identificación de las necesidades de capacitación y entrenamiento de los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer plan de capacitación básica por áreas y cargos específicos de la empresa. • Gestionar el desarrollo y cumplimiento efectivo y eficiente del plan de capacitación. • Actualizar periódicamente el plan de capacitación de acuerdo a las variables de requisitos que se presenten (clientes, normatividad legal, accidentalidad, evaluaciones de desempeño, auditorías etc) • Mantener actualizado el sistema de Información de las capacitaciones realizadas de cada trabajador. • Garantizar los cumplimientos de los requisitos básicos de
COMPETENCIAS AS	Se requiere de una persona que tenga: adaptación, análisis, aprendizaje, asertividad, autocontrol, autonomía, creatividad, delegación, dinamismo, flexibilidad, independencia, iniciativa, integridad, juicio, liderazgo y análisis, negociación y conciliación.

Perfil de cargos	
1. Identificación del cargo	
REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES	CARGA FÍSICA: motricidad, destreza manual, velocidad de reacción
	CARGA MENTAL: recibir información oral y escrita, producir información oral y escrita, análisis de información, emitir respuestas rápidas, atención, concentración, habilidad para solucionar problemas, percepción causa- efecto valoración de la realidad
	SENSOPERCEPCIÓN: percepción visual, percepción auditiva, discriminación de detalles, planificación motora.
	REMUNERACIÓN: Sueldo de \$800.000 por honorarios.

4.3.3 Asignación salarial. Para la asignación salarial de cada uno de los cargos establecidos, se utilizó el sistema de jerarquización de superior a inferior, ordenándolos según la importancia y función que ejerza cada uno. Para fijar el salario al gerente, se tomó como base el salario promedio establecido en el mercado laboral existente del municipio de Barrancabermeja, al cargo de secretaria se le asignará de acuerdo a lo establecido por el gobierno como salario mínimo legal con sus respectivas incidencias salariales. Los dos capacitadores, el asesor empresarial y el contador público serán contratados por prestación de servicios, por lo tanto se les pagará como honorarios.

Cuadro 38. Asignación salarial

Ítem	Cantidad	Tipo contrato	Salario	Subsidio de transporte	Factor prestacional	Asignación mensual	
						Unitario	Total
Gerente administrador	1		\$ 1.700.000		\$ 1.000.535	\$ 2.700.535	\$ 2.700.535
Secretaria auxiliar contable	1	A termino fijo inferior a un año	\$ 700.000	\$ 70.500	\$ 453.478	\$ 1.223.978	\$ 1.223.978
Capacitador	2	Por prestación de servicios	\$ 800.000	\$ 70.500	\$ 512.333	\$ 1.382.833	\$ 1.382.833
Total	4						\$ 1.382.833

Cuadro 39. Factor prestacional para cálculo de la nómina de personal

Concepto	Valor
Cesantías	8.333%
Interés cesantías	1.000%
Vacaciones	4.167%
Prima	8.333%
Parafiscales	9.000%
Salud y pensión	20.500%
Dotación	7.000%
Riesgos profesionales	0.522%
Total Factor Prestacional	58.855%

4.4. RESULTADOS DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El proceso de constitución y la legalización de la empresa se realizarán en la ciudad de Barrancabermeja, para cumplir con los requisitos exigidos por la ley los cuales permitan el desarrollo administrativo de la empresa.

Se constituye una sociedad limitada, ya que juega un papel importante en cualquier parte, a medida que la empresa y los socios crezcan, estos se podrán adjuntar sin convenientes legales.

Se identificaron los aspectos institucionales como son la visión, misión, objetivos y políticas, mediante los cuales, se garantiza el fortalecimiento del sentido de pertenencia de los funcionarios de la empresa.

La estructura organizacional es adecuada para este tipo de empresa, por tanto se determinaron las áreas funcionales y los respectivos cargos.

Se realizó el perfil de cargos, determinándose el nivel de estudios y las funciones con su respectiva remuneración, situación que brinda herramientas administrativas para el proceso de seleccionar la mejor mano de obra, con calidad humana y servicio al cliente.

El personal a contratar serán residentes del municipio, de esta manera se logra generar empleo y contribuir con el desarrollo económico de la región. La estructura organizacional propuesta es la adecuada, puesto que cuenta con los nuevos lineamientos administrativos.

A través de este estudio se pudo establecer que la operatividad del proyecto es factible desde el punto de vista administrativo, ya que no representa ninguna limitante o imposibilidad que no permita la realización del proyecto.

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

5.1.1 Inversión fija. Hace referencia al activo fijo, también denominado capital fijo, el cual está constituido por los bienes destinados para la puesta en marcha y que permite efectuar eficientemente la evolución, en este caso la operación de la empresa de capacitación orientada en la temática del servicio al cliente. Los activos tangibles están constituidos por los bienes físicos que forman parte de la propiedad de la empresa. Algunos de ellos son activos que sufren depreciación a través del tiempo, estos están conformados por la maquinaria, equipos, muebles, enseres, instalaciones, herramientas, utensilios y por otro grupo que no sufren depreciación.

5.1.1.1 Construcción. Las instalaciones donde operará el proyecto, requieren de una adecuación correcta que consiste en la distribución de los espacios para el acondicionamiento de las oficinas, las cuales se realizarán por medio de unos módulos que permiten separar una área de otra.

Cuadro 40. Construcciones

Descripción	Costo
Adecuaciones	\$ 3.450.000
Total	\$ 3.450.000

5.1.1.2 Maquinaria y equipo. Corresponde a la maquinaria y equipo que se necesita para la prestación del servicio.

Cuadro 41. Maquinaria y equipos

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador Portátil	2	\$ 1.250.000	\$ 2.500.000
Computador mesa	2	\$ 1.050.000	\$ 2.100.000
Videobeam	2	\$ 1.100.000	\$ 2.200.000
Total	6		\$ 6.800.000

5.1.1.3 Muebles y enseres. Son los activos que la empresa utilizará para el desarrollo de las actividades administrativas, necesarias para la conformación de los puestos de trabajo del personal y atención a los clientes.

Cuadro 42. Muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Sillas ergonómicas	3	170.000	510.000
Escritorios	3	250.000	750.000
Sillas Tapizadas	6	80.000	480.000
Mesa sala de juntas	1	300.000	300.000
Archivador	3	120.000	360.000
Sillas plásticas tipo estudiante	10	52.000	520.000
Sillas Auxiliares	6	46.000	276.000
Tablero acrílico	2	68.000	136.000
Total	26		\$ 3.332.000

5.1.1.4 Equipo de oficina. Incluye los elementos de papelería, sistemas de cómputo y comunicaciones básicos para el funcionamiento de la empresa Servicios Profesionales Ltda.

Cuadro 43. Elementos de oficina

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Impresora	2	\$ 200.000	\$ 400.000
Calculadoras	5	\$ 20.000	\$ 100.000
Celulares	3	\$ 120.000	\$ 360.000
Televisor	1	\$1.200.000	\$ 1.200.000

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Cámara Digitales	2	\$ 320.000	\$ 640.000
Cafetera	1	\$ 220.000	\$ 220.000
Papelería en general	2	\$ 52.000	\$ 104.000
Teléfono inalámbrico	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Telefax Panasonic KX FT 77	1	\$ 180.000	\$ 180.000
Total	18		\$ 3.284.000

5.1.1.5 Herramientas. Son los elementos necesarios para el desarrollo de las actividades administrativas de la empresa los cuales se utilizarán en la ejecución del servicio a prestar.

Cuadro 44. Herramientas

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Extintor	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Camilla primeros auxilios	1	\$ 95.000	\$ 95.000
Botiquín	3	\$ 60.000	\$ 180.000
Cavas (para refrigerios)	3	\$ 25.000	\$ 75.000
Neveras portátiles	3	\$ 150.000	\$ 450.000
Punto ecológico	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Total	12		\$ 1.300.000

5.1.1.6 Total inversión fija. En el siguiente cuadro se resumen las inversiones fijas necesarias para la puesta en marcha de la empresa Servicios Profesionales Ltda., en la ciudad de Barrancabermeja.

Cuadro 45. Total inversión fija

Concepto	Valor
Construcción y Adecuaciones	\$ 3.450.000
Maquinaria y Equipos	\$ 6.800.000
Muebles y enseres	\$ 3.332.000
Equipos de oficina	\$ 3.284.000
Herramientas	\$ 1.300.000
Total	\$ 18.166.000

A continuación se relacionan las depreciaciones respectivas.

Cuadro 46. Depreciaciones

ítem	Valor	Tiempo a depreciar	Valor de salvamento	Valor a depreciar	Depreciación mensual	Depreciación anual
Construccione	\$ 450.000	5	\$ -	\$ 3.450.000	\$ 57.500	\$ 690.000
Maquinaria y	\$6.800.00	5	\$ -	\$ 6.800.000	\$ 113.333	\$ 1.360.000
Herramientas	\$1.300.00	2	\$ -	\$ 650.000	\$ 10.833	\$ 130.000
Muebles y	\$	5	\$ -	\$ 3.332.000	\$ 55.533	\$ 666.400
Equipos de	\$3.284.00	5	\$ -	\$ 3.284.000	\$ 54.733	\$ 656.800
Total				\$17.516.00	\$ 291.933	\$ 3.503.200

5.1.2 Inversión diferida. Se realiza sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto⁴⁴. Está constituida por los costos de operación en los que incurrirá la empresa antes de iniciar las actividades normales como lo son: constitución, publicidad, costos de instalación y organización.

Cuadro 47. Inversión diferida

Concepto	Valor
Estudio de Factibilidad	\$ 3.000.000
Gastos de Constitución	\$ 1.500.000
Varios de Constitución (licencia, invima, registros y escritura)	\$ 1.200.000
Escritura de Constitución	\$ 1.650.000
Registro de libros y documentos	\$ 850.000
Registro mercantil	\$ 1.800.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 3.100.000
Total	\$ 13.100.000
Valor Amortización Anual (Por 5 años)	\$ 620.000

⁴⁴ Tomado de: MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos. 5 ed. Bogotá. D.C: MM Editores, 2005

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Es el estimativo de efectivo necesario a tener antes del inicio de las actividades normales de la empresa, éste se halla teniendo en cuenta que se tiene como política de venta pago mensual, por lo tanto se deben tener recursos para el primer mes de funcionamiento. La especificación en conceptos y valores se determinan teniendo en cuenta los egresos que se presentan a continuación.

5.1.3.1 Costos indirectos del servicio. Son los costos que se vinculan directamente con la prestación del servicio durante el primer año.

Cuadro 48. Costos indirectos

Ítem	Cantidad	Valor mensual	Valor anual
Capacitador	2	\$ 3.600.000	\$ 43.200,000
Refrigerios		\$ 1.150.000	\$ 13.800,000
Manuales –		\$ 2.100.000	\$ 25.200,000
Alquiler de		\$ 3.500.000	\$ 42.000,000
Total		\$ 10.350.000	\$ 124.200.000

- Total costos del servicio: es el valor del conjunto de bienes y esfuerzos en que se incurren para obtener el servicio realizado en las condiciones necesarias. El siguiente resultado es el resumen del cuadro anterior.

Cuadro 49. Total costos del servicio

Ítem	Valor mensual	Valor anual
Costos	\$ 10.350.000	\$ 124.200.000
Total	\$ 10.350.000	\$ 124.200.000

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Son aquellos que no están relacionados en forma directa con la venta del servicio, pero son reconocidos

como gastos dentro del periodo en que fueron causados como se aprecia en los siguientes cuadros.

Cuadro 50. Gastos de Administración

Ítem	Valor mensual	Valor anual
Mantenimiento	\$ 56.000	\$ 672.000
Servicios	\$ 429.000	\$ 5.148.000
Arriendos	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Financieros (préstamo)	\$ 1.302.536	\$ 15.630.432
Imprevistos	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Publicidad de operación	\$ 530.000	\$ 6.360.000
Papelería	\$ 190.000	\$ 2.280.000
Contratación externa (Servicios	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Contratación externa (Servicios	\$ 600.000	\$ 7.200.000
Total	\$ 5.007.536	\$ 60.090.432

Cuadro 51. Nomina general – personal administrativo

ítem	cantid ad	salario básico	subsidio de	factor prestacion	asignación		total anual
					Unitario	Total	
Gerent	1	\$		\$ 706.260	\$	\$	\$2.875.1
Secret	1	\$	\$ 70.500	\$ 453.478	\$	\$	\$4.687.7
Total	2	\$	\$ 70.500	\$1.159.738	\$	\$	\$37.562.

- Total gastos de administración: es la suma de los gastos de administración y los del personal administrativo.

Cuadro 52. Total gastos de administración

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto de	\$ 3.130.238	\$ 37.562.853
Gastos de	\$ 5.007.536	\$ 60.090.432
Total	\$ 8.137.774	\$ 97.653.285

5.1.3.3 Gastos financieros (Intereses). Se realizará un préstamo con la entidad Bancaria Bancolombia, cuyo detalle aparece más adelante con el valor de los intereses de los primeros tres meses.

Cuadro 53. Amortización del crédito

Amortización	
Tasa mensual	1,60%
Plazo	60
Valor financiado	\$ 50.000.000
Cuota mensual	\$ 1.302.536

Cuadro 54. Gastos financieros

Gastos financieros	Valor mes
Monto de Intereses mes	\$ 800.000
Monto de intereses mes	\$ 791.959
Monto de intereses mes	\$ 783.790

5.1.3.4 Total capital de trabajo. En el siguiente cuadro 55 se indica el resumen de los resultados arrojados en los costos de servicio, gastos de administración y financieros. Detallados a continuación:

Cuadro 55. Capital de trabajo

Capital de trabajo	Valor mes	Valor a necesitar
Costos de	\$ 10.350.000	\$ 2.700.000
Gastos de	\$ 8.137.774	\$ 16.275.548
Gastos	\$ 800.000	\$ 1.591.959
Gravamen del	\$ 127.680	\$ 255.360
Total	\$ 19.415.454	\$ 38.822.867

5.1.4 Inversión total. Es el total de los recursos necesarios que se van a utilizar en la ejecución durante los dos primeros meses.

Cuadro 56. Inversión total

Inversión total	Valor
Inversión Fija	\$ 18.166.000
Inversión Diferida	\$ 13.100.000
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 38.822.867
Total	\$ 70.088.867

5.1.5 Fuentes de financiación. Se realizará un préstamo por \$50.000.000 a una tasa de intereses 1.60% para cancelar en un plazo de 60 meses. El saldo restante será aportado por recursos propios de las autoras del proyecto en partes iguales, la cual corresponde a \$10.044.433 cada una.

Cuadro 57. Fuentes de financiación

Concepto	Valor	%
Aportes de los Socios	\$ 20.088.867	29%
Crédito a Solicitar	\$ 50.000.000	71%
Total		100%

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos: Son todos aquellos valores que se encuentran presupuestados por un determinado periodo de tiempo, los cuales no sufrirán ninguna variación.

Cuadro 58. Costos y gastos del servicio

Costos fijos		valor anual
Costos Indirectos de fabricación fijos		\$ 103.256.485
Servicios	\$ 500.000	
Depreciación	\$ 3.503.200	
Mantenimiento	\$ 1.100.000	
Seguros	\$ 500.000	
Gastos	\$ 97.653.285	
Total		\$ 103.256.485

5.2.2 Costos y gastos variables. Son aquellos que fluctúan, en total, en relación directa a los cambios del servicio a prestar.

Cuadro 59. Costos y gastos variables del servicio

Costos variables		Valor anual
Transportes	\$ 1.200.000	\$ 127.000.000
Refrigerios	\$ 800.000	
Insumos	\$ 800.000	
Costos Indirectos de fabricación variable	\$ 124.200.000	
Total		\$ 127.000.000

5.2.3 Costo y gasto total unitario. Para hallar los costos generales por servicio de capacitación, se toman los costos del servicio, de administración y financieros, se suman y se dividen por el valor de capacitaciones al año, dato arrojado en la capacidad utiliza obtenida en el estudio técnico.

Cuadro 60. Costo y gasto total unitario

Costos fijos	Valor anual	Costo por unidad
Total Anual de Costos Fijos	\$ 103.256.485	\$ 537,79
Total Anual de Costos Variables	\$ 127.000.000	\$ 661,46
Total	\$ 230.256.485	\$ 1.199,253

5.3 PRECIO DE VENTA

El precio de venta se calculó teniendo en cuenta los costos unitarios de cada capacitación y la utilidad en cada uno de ellos.

Cuadro 61. Precio de venta del servicio

Cálculo del precio de venta	
Costos totales unitarios	\$ 1.199.253
Margen de utilidad	15%
Precio de venta	\$ 1.410.885
Aproximando a los precios del mercado	
Precio de Venta	\$ 1.500.000

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos. Para poder proyectar los ingresos de la empresa Servicios Profesionales Ltda., es necesario conocer las capacitaciones a ofrecer, el precio del servicio y la política de servicios implementada.

Cuadro 62. Proyecciones de ingresos

	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Capacitaciones Realizadas	\$ 270.889.983	\$ 276.307.782	\$ 281.833.938	\$ 287.470.617	\$ 293.220.029
Total ingresos	\$ 270.889.983	\$276.307.782	\$ 281.833.938	\$ 287.470.617	\$ 293.220.029

5.4.2 Egresos. Es el presupuesto que permite proyectar los egresos que la empresa va a generar en cierto periodo de tiempo.

Cuadro 63. Proyecciones de egresos

	Año	Año	Año	Año	Año
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018
Pagos de costos					
Pago costos indirectos fijos	5.603.200	5.603.200	5.603.200	5.603.200	5.603.200
Depreciaciones	-3.503.200	-3.503.200	-3.503.200	-3.503.200	-3.503.200
Pago costos indirectos Variables	127.000.000	127.000.000	127.000.000	127.000.000	127.000.000
Total Pagos de Costos Operacionales	\$129.100.000	\$129.100.000	\$ 129.100.000	\$129.100.000	\$129.100.000
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	\$119.215.817	\$146.756.299	\$ 152.273.425	\$157.900.894	\$163.640.911
Pagos de gastos					
Pago de gastos de administración	97.653.285	97.653.285	97.653.285	97.653.285	97.653.285
Amortizaciones	2.620.000	2.620.000	2.620.000	2.620.000	2.620.000
Pago de impuestos	-	10.068.288	12.305.361	14.673.804	17.194.422
Total pago de gastos operacionales	\$100.273.285	\$110.341.573	\$ 112.578.646	\$114.947.089	\$117.467.707
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	\$18.942.532	\$36.414.726	\$ 39.694.779	\$ 42.953.805	\$ 46.173.204

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de resultados. Muestra la utilidad o pérdida obtenida en un periodo determinado, teniendo en cuenta los ingresos, los costos, los gastos y los impuestos como se indica el cuadro 64.

Cuadro 64. Estado de resultados proyectados

	Año	Año	Año	Año	Año
	2.014	2.015	2.016	2.017	2.018
Capacitaciones Realizadas	270.889.983	276.307.782	281.833.938	287.470.617	293.220.029
TOTAL INGRESOS	\$270.889.983	\$276.307.782	\$281.833.938	\$287.470.617	\$293.220.029
Costos indirectos de	5.603.200	5.603.200	5.603.200	5.603.200	5.603.200

		Año	Año	Año	Año	Año
fabricación fijos						
Costos indirectos de fabricación variables		127.000.000	127.000.000	127.000.000	127.000.000	127.000.000
COSTOS DE PRODUCCIÓN		\$132.603.200	\$132.603.200	\$132.603.200	\$132.603.200	\$132.603.200
UTILIDAD BRUTA		\$138.286.783	\$143.704.582	\$149.230.738	\$154.867.417	\$160.616.829
Gastos de personal		37.562.853	37.562.853	37.562.853	37.562.853	37.562.853
Gastos de administración		60.090.432	60.090.432	60.090.432	60.090.432	60.090.432
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 97.653.285	\$ 97.653.285	\$97.653.285	\$ 97.653.285	\$97.653.285
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		\$40.633.497	\$46.051.297	\$51.577.453	\$57.214.131	\$62.963.544
Gastos financieros		9.039.974	7.657.095	5.984.046	3.959.940	1.511.115
Gravamen del 4 x 1.000		1.083.560	1.105.231	1.127.336	1.149.882	1.172.880
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		\$30.509.964	\$37.288.971	\$44.466.071	\$52.104.309	\$60.279.548
Provisión para impuestos	33 %	10.068.288	12.305.361	14.673.804	17.194.422	19.892.251
UTILIDAD NETA		\$20.441.676	\$24.983.611	\$29.792.268	\$34.909.887	\$ 40.387.297
RESERVAS	10 %	\$ 2.044.168	\$ 2.498.361	\$ 2.979.227	\$ 3.490.989	\$4.038.730

5.5.2 Flujo de caja proyectado. Comprende todas las entradas y salidas de efectivos de la empresa, este movimiento requiere de gran cuidado en su manejo como lo muestra el siguiente cuadro 65.

Cuadro 65. Flujo de caja proyectado

	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018	
INGRESOS OPERACIONALES	248.315.817	253.282.134	258.347.777	263.514.732	268.785.027	
RECUPERACIÓN DE CARTERA		22.574.165	23.025.649	23.486.162	23.955.885	
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	\$248.315.817	\$275.856.299	\$281.373.425	\$287.000.894	\$292.740.911	
PAGOS DE COSTOS						
Pago Costos Indirectos Fijos	5.603.200	5.603.200	5.603.200	5.603.200	5.603.200	
Depreciaciones	-3.503.200	-3.503.200	-3.503.200	-3.503.200	-3.503.200	
Pago Costos Indirectos Variables	127.000.000	127.000.000	127.000.000	127.000.000	127.000.000	
Total Pagos de Costos Operacionales	\$129.100.000	\$129.100.000	\$129.100.000	\$129.100.000	\$129.100.000	
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	\$119.215.817	\$146.756.299	\$152.273.425	\$157.900.894	\$163.640.911	
Pagos de Gastos						
Pago de Gastos de Administración	97.653.285	97.653.285	97.653.285	97.653.285	97.653.285	
Amortizaciones	2.620.000	2.620.000	2.620.000	2.620.000	2.620.000	
Pago de Impuestos	-	10.068.288	12.305.361	14.673.804	17.194.422	
Total Pago de Gastos Operacionales	\$100.273.285	\$110.341.573	\$112.578.646	\$114.947.089	\$117.467.707	
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	\$ 18.942.532	\$ 36.414.726	\$ 39.694.779	\$ 42.953.805	\$ 46.173.204	
Inversiones						
Inversión Fija	\$ 18.166.000					
Inversión Diferida	\$ 13.100.000					
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 38.822.867					
Total de Inversiones	\$ 70.088.867	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$-70.088.867	\$ 18.942.532	\$ 36.414.726	\$ 39.694.779	\$ 42.953.805	\$ 46.173.204
Financiación						
Aportes de los socios	20.088.867					
Crédito financiero	50.000.000					
Otras fuentes (Valor en libro de activos)					\$ -	
Total Ingresos de Financiación	\$ 70.088.867	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Egresos de Financiación						
Abonos a capital	6.590.460	7.973.339	9.646.388	11.670.494	14.119.318	
Pago de intereses	9.039.974	7.657.095	5.984.046	3.959.940	1.511.115	
Gravamen del 4 x 1.000	1.083.560	1.105.231	1.127.336	1.149.882	1.172.880	
Pago de utilidades						
Total egresos de financiación	\$ -	\$ 16.713.994	\$ 16.735.665	\$ 16.757.770	\$ 16.780.316	\$ 16.803.314
FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	\$ 70.088.867	\$-16.713.994	\$-16.735.665	\$-16.757.770	\$-16.780.316	\$-16.803.314

		Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
FLUJO NETO DE CAJA	\$ -	\$ 2.228.538	\$ 19.679.061	\$ 22.937.010	\$ 26.173.488	\$ 29.369.890
Flujo de caja del periodo	-70.088.867	2.228.538	19.679.061	22.937.010	26.173.488	29.369.890
Saldo anterior de Caja y Bancos		38.822.867	41.051.405	60.730.466	83.667.476	109.840.964
SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	\$-70.088.867	\$ 41.051.405	\$ 60.730.466	\$ 83.667.476	\$109.840.964	\$139.210.854

5.5.3 Balance General inicial y proyectado. Es todo lo que tiene la empresa, lo que debe, y de lo que realmente le pertenecen a los inversionistas, a una fecha determinada.

Cuadro 66. Balance general inicial y proyectado

		Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Caja y bancos	38.822.867	41.051.405	60.730.466	83.667.476	109.840.964	139.210.854
Cartera (Cuentas por cobrar)		22.574.165	23.025.649	23.486.162	23.955.885	24.435.002
Total activo corriente	\$ 38.822.867	\$ 63.625.571	\$ 83.756.115	\$107.153.637	\$133.796.849	\$163.645.857
Construcciones	3.450.000	3.450.000	3.450.000	3.450.000	3.450.000	3.450.000
Maquinaria y equipo	6.800.000	6.800.000	6.800.000	6.800.000	6.800.000	6.800.000
Muebles y enseres	3.332.000	3.332.000	3.332.000	3.332.000	3.332.000	3.332.000
Equipos de oficina	3.284.000	3.284.000	3.284.000	3.284.000	3.284.000	3.284.000
Herramientas	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Depreciación acumulada	\$ -	\$ -3.503.200	\$ -7.006.400	\$ -10.509.600	\$ -14.012.800	\$ -17.516.000
Total activo fijo neto	\$ 18.166.000	\$ 14.662.800	\$ 11.159.600	\$ 7.656.400	\$ 4.153.200	\$ 650.000
Activos diferidos	13.100.000	13.100.000	13.100.000	13.100.000	13.100.000	13.100.000
Amortización diferida	-	2.620.000	5.240.000	7.860.000	10.480.000	13.100.000
Activo diferido neto	\$ 13.100.000	\$ 15.720.000	\$ 18.340.000	\$ 20.960.000	\$ 23.580.000	\$ 26.200.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 70.088.867	\$ 94.008.371	\$113.255.715	\$135.770.037	\$161.530.049	\$190.495.857
Obligaciones financieras	6.590.460	7.973.339	9.646.388	11.670.494	14.119.318	0
Proveedores por pagar		-	-	-	-	-
Impuestos por pagar		10.068.288	12.305.361	14.673.804	17.194.422	19.892.251
Total Pasivo Corriente	\$ 6.590.460	\$ 18.041.627	\$ 21.951.749	\$ 26.344.297	\$ 31.313.740	\$ 19.892.251

		Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Obligaciones de largo plazo	43.409.540	35.436.200	25.789.812	14.119.318	-	-
PASIVO TOTAL	\$ 50.000.000	\$ 53.477.828	\$ 47.741.561	\$ 40.463.616	\$ 31.313.740	\$ 19.892.251
Aportes sociales	20.088.867	20.088.867	20.088.867	20.088.867	20.088.867	20.088.867
Utilidades ejercicios anteriores		-	18.397.508	40.882.758	67.695.799	99.114.697
Utilidades del presente ejercicio		18.397.508	22.485.250	26.813.041	31.418.898	36.348.568
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)		2.044.168	4.542.529	7.521.755	11.012.744	15.051.474
PATRIMONIO TOTAL	\$ 20.088.867	\$ 40.530.543	\$ 65.514.154	\$ 95.306.422	\$130.216.309	\$170.603.606
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 70.088.867	\$ 94.008.371	\$113.255.715	\$135.770.037	\$161.530.049	\$190.495.857

5.6 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

De acuerdo con el estudio realizado se determinó que para ejecutar el proyecto se requiere de una inversión inicial de \$ 70.088.867; de los cuales \$50.000.000 serán financiados y el saldo por valor de \$ 20.088.867 serán aportados por los socios.

Se estableció el precio de venta del servicio de capacitación, el cual es un valor muy competitivo en el mercado.

El proyecto es financieramente viable, pues se obtienen ingresos por ventas de \$270.889.983 durante el primer año de ejecución del proyecto, con una utilidad neta de \$20.441.676, dinero que será reinvertido en el proyecto generando incremento y estabilidad financiera.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La empresa de Servicios Profesionales Ltda., pretende participar activamente en el incremento de la actividad de capacitaciones en la ciudad de Barrancabermeja, lo que conduce a aumentar y fortalecer la economía de los hoteles y restaurantes destinados al presente proyecto.

La creación de la empresa genera nuevas fuentes de trabajo para prestar los servicios de capacitación, lo cual conduce al mejoramiento de la calidad de vida de las personas y familias vinculadas laboralmente con la empresa, además participa en la disminución del índice de desempleo en un porcentaje mínimo.

La empresa se constituirá legalmente y cumplirá con los requisitos, normas, deberes tributarios, impuestos, pago de parafiscales, aportes sociales y demás, los cuales se reinvertirán en beneficio de la comunidad para el bienestar social, municipal, departamental y nacional.

Se considera favorable la implementación de este proyecto, ya que se generaría empleo e ingresos tanto para la comunidad como para las creadoras del proyecto.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. El siguiente cuadro muestra la matriz de evaluación del impacto que puede generar la creación y puesta en marcha del

proyecto, asimismo se establece el compromiso que se empleará para contribuir al mejoramiento y la conservación del medio ambiente.

Cuadro 67. Matriz de evaluación de impactos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE IMPACTO QUE CAUSA EL PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE ORIENTADA HACIA LOS HOTELES Y RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA			
Recurso	Entrada	Salida	Aporte/compromiso
AGUA	Es suministrada por medio de la empresa de Aguas de Barrancabermeja, la cual llega por las redes de distribución desde los tanques de almacenamiento, siendo esta agua potable, tratada y apta para el consumo humano.	Sale por las redes de alcantarillado con las cuales cuenta la ciudad.	Concientizar al personal en el uso racional y el ahorro de este bien natural, invitándolos a comprometerse a cuidar el medio ambiente.
	Riego de plantas	Agua con residuos sólidos	Usar moderadamente sin gastar menos de lo que se necesita.
	Aseo de oficina	Residuos sólidos, jabón y cloro.	Aplicar técnicas de aseo ecológicas y usar productos biodegradables
	Baños	Residuos sólidos	Buen uso de los mismos
ENERGÍA ELÉCTRICA	Se conectará al sistema energético disponible en la ciudad el cual es prestado por la empresa Electrificadora de Santander.	Contaminación, emisión de gases	Demarcar las zonas de los tomas de la luz, para tener presente de que no se debe desperdiciar el consumo de este recurso. No dejar los aparatos eléctricos encendidos innecesariamente.
	Es utilizada para el funcionamiento de los equipos de cómputo y de comunicación, entre otros electrodomésticos.		Utilización de equipos de última tecnología y de bajo consumo (computadores, aires acondicionados).
	Se utilizarán bombillos ahorradores de energía (incandescentes)	Luz eléctrica	Utilización de bombillos ahorradores de energía, encenderlos y apagarlos cuando sea necesario.
AIRE	Componente esencial para mantener la vida del ser humano en la tierra (Oxígeno,		El local donde se ejecutaran las labores, cuenta con varias ventanas, las cuales

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE IMPACTO QUE CAUSA EL PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CAPACITACIÓN EN SERVICIO AL CLIENTE ORIENTADA HACIA LOS HOTELES Y RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA			
Recurso	Entrada	Salida	Aporte/compromiso
	nitrógeno) Se instalarán ventiladores en la oficina, los cuales proporcionarían aire fresco.		ayudan a que se respire ventilación natural.
SUELO	Ubicado en un sector comercial de la ciudad, de buena valorización, estratégicamente ubicado y buenas vías de acceso.	Se va deteriorando con el paso del tiempo	Hacer buen uso del mismo
PAPEL	Papel reciclado tamaño carta, utilizado en las funciones administrativas	Resmas de papel compradas para las funciones administrativas de la empresa.	Campañas de reutilización de papel, para usar por ambas caras. Reutilizar sobres para envío de correspondencia. Campañas de reciclaje, clasificación de las basuras.

6.2.2 Plan de mitigación del impacto ambiental. Establecer un plan para el antes, durante y después del proceso de producción o de prestación del servicio, dentro de un desarrollo sostenible.

Cuadro 68. Plan de mitigación del impacto ambiental

Plan de mitigación de impacto ambiental	
Recurso	Plan
AGUA	Las aguas residuales que se originan producto de la limpieza de las oficinas, van al vertimiento o desagües de aguas negras debidamente canalizada internamente hacia el sistema de alcantarillado municipal.
ENERGÍA ELÉCTRICA	Se adecuará todas las instalaciones eléctricas con su respectiva precaución en cuanto el estado de los toma corrientes y enchufes, asimismo se instalarán estabilizadores de corriente. Concientizando al personal el buen uso de estos y estar atentos en dejar todo desconectado a la hora de terminar labores dentro de la oficina.
AIRE	No se realiza plan, pues es una empresa que no genera ninguna contaminación ambiental.

Plan de mitigación de impacto ambiental	
Recurso	Plan
SUELO	Los desechos inorgánicos serán entregados a recicladores de la ciudad, de acuerdo a los horarios establecidos en el sector o en su defecto se establecerá horarios de entrega para que no interrumpa las actividades de la empresa. Los desechos orgánicos serán entregados a la empresa Rediba en los horarios establecidos por la entidad.
AUDITIVA	La actividad realizada por la empresa no genera ruidos fuertes, se recomienda tonos bajos en caso de aglomeración de personal dentro de las instalaciones de la oficina.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Como es de esperarse, el impacto financiero del proyecto es positivo, pues no solo se beneficiará la empresa y sus empleados, sino la región, ya que los recursos se reinvertirán.

Cuadro 69. Cálculo de la tasa interna

Tasa libre de riesgo	5,75%	TES a 5 años	
Prima de riesgo media	10,00%	Anual	
TMRR	16,33%	Anual	
Tasa del crédito	20,98%	Anual	
Beneficio tributario	33,00%	Anual	
Costo efectivo del crédito	14,06%	Anual	
COSTO PROMEDIO DE CAPITAL	21,68%	Anual	
Tasa de inflación	3,36%	Para 2.013	DNP
Tasa de descuento deflactada	17,72%	Anual	

6.3.1 Valor Presente Neto. El Valor Presente Neto (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo, este permite determinar si la inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la

Inversión. Se calculará teniendo en cuenta los resultados obtenidos año tras año durante la vida útil del proyecto, la inversión inicial en el año base, la tasa mínima aceptable de rendimiento de los inversionistas que es anual y los flujos netos actualizados, se realizará por el 17.72%, por medio de un cuadro de factores de descuentos.

Cuadro 70. Cálculo del Valor Presente Neto

Año		Flujo esperado	Tasa de descuento	Factor de descuento	Valor actual
Añ	0	\$ -	17,72%	1,000000	\$ -
Añ	1	\$	17,72%	0,849475	\$
Añ	2	\$	17,72%	0,721609	\$
Añ	3	\$	17,72%	0,612989	\$
Añ	4	\$	17,72%	0,520719	\$
Añ	5	\$	17,72%	0,442338	\$
Valor Presente Anual					\$

En estas condiciones el proyecto es viable con un valor agregado de pesos \$32.322.550 margen de rentabilidad. El resultado del VPN, es positivo, lo que significa que la rentabilidad del proyecto es superior a la tasa de oportunidad del dinero en otras inversiones y por lo tanto el proyecto es financieramente viable.

6.3.2 Tasa Interna Retorno. La TIR, es la tasa que iguala a cero el Valor Presente Neto. Esta también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo, dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

Cuadro 71. Calculo de la Tasa Interna Retorno

Año 0	\$ -70.088.867
Año 1	\$ 18.942.532
Año 2	\$ 36.414.726

Año 3	\$ 39.694.779
Año 4	\$ 42.953.805
Año 5	\$ 46.173.204
TIR	37,24%

6.3.3 Período de recuperación. La recuperación de la inversión del proyecto sería durante el tercer año, el primer mes y veinticinco días.

Cuadro 72. Período de recuperación

Año	Flujo esperado	Tasa de descuento	Factor de descuento	Valor actual	Valor actual ajustado
Año 0	\$ -70.088.867	17,72%	1,000000	\$ -70.088.867	\$ -70.088.867
Año 1	\$ 18.942.532	17,72%	0,849475	\$ 16.091.217	\$ -53.997.650
Año 2	\$ 36.414.726	17,72%	0,721609	\$ 26.277.180	\$ -27.720.470
Año 3	\$ 39.694.779	17,72%	0,612989	\$ 24.332.457	\$ -3.388.013
Año 4	\$ 42.953.805	17,72%	0,520719	\$ 22.366.862	\$ 18.978.849
Año 5	\$ 46.173.204	17,72%	0,442338	\$ 20.424.164	\$ 39.403.014

Cuadro 73. Tiempo de recuperación

En este caso sería Entre el Año 0 y 3	3			
Este cálculo si debe ajustarlo cada Uno. Tomen los dos años en los cuales se pasa de signo más a signo menos				
Réstenlos primero el positivo y luego el			\$ 1.863.905	
Negativo y dividan por 12				
Ahora dividan el negativo en el valor que les dio				
\$ 3.388.013			1,817696082	
Le cambian el signo				

Período de Recuperación		3	Años	
Tome la parte entera		1	Meses	
y lo que quede (reste) lo multiplica por 30		25	Días	

6.3.4 Análisis de las razones. Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que estas pueden medir en un alto grado de eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Las razones financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus competidores, a continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una de ellas.

Razones de liquidez: la liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que estas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos activo y pasivos corrientes.

- Razón de corriente =
$$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Cuadro 74. Razón de corriente

	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018

Total activo corriente	\$ 63.625.571	\$ 83.756.115	\$107.153.637	\$133.796.849	\$ 163.645.857
Total pasivo corriente	\$ 18.041.627	\$ 21.951.749	\$ 26.344.297	\$ 31.313.740	\$ 19.892.251
Razón corriente	\$ 3,53	\$ 3,82	\$ 4,07	\$ 4,27	\$ 8,23

Razón corriente: por cada \$1 que la empresa debe, tiene como respaldo durante el primer año \$3,53 lo cual es favorable pues muestra que la empresa posee liquidez para funcionar.

- Razones de endeudamiento

Nivel de endeudamiento: (%) = $\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$

Cuadro 75. Nivel de endeudamiento

	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
Pasivo total	\$ 53.477.828	\$ 47.741.561	\$ 40.463.616	\$ 31.313.740	\$ 19.892.251
Total activos	\$ 94.008.371	\$ 113.255.715	\$ 135.770.037	\$ 161.530.049	\$ 190.495.857
Razón de endeudamiento	0,57	0,42	0,30	0,19	0,10

Nivel de endeudamiento: por cada \$1 que la empresa posee de activos debe el 0,57% durante el primer año.

- Razón de leverage Razón Pas- Capital = $\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$

Cuadro 76. Razón de leverage razón pas- capital

	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Pasivo total	\$ 53.477.828	\$ 47.741.561	\$ 40.463.616	\$ 31.313.740	\$ 19.892.251
Patrimonio total	\$ 40.530.543	\$ 65.514.154	\$ 95.306.422	\$ 130.216.309	\$ 170.603.606
Razón de leverage	1,32	0,73	0,42	0,24	0,12

Leverage: Por cada \$1 en el patrimonio se tiene deudas en el primer año del 1,32%

- Razones de estabilidad: en el grupo de las razones de estabilidad se indica cómo está operando la empresa desde el punto de vista de las inversiones que se hacen en ella, o sea, si no se está quedando descapitalizada, o si por el contrario tiene demasiados activos.
- Deuda a inversión = Pasivo total
Capital contable

Cuadro 77. Deuda a Inversión

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Pasivo total	\$ 53.477.828	\$ 47.741.561	\$ 40.463.616	\$ 31.313.740	\$ 19.892.251
Capital contable	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867
Razón de estabilidad	0,76	0,68	0,58	0,45	0,28

La razón deuda a inversión mide cuanto se debe, comparando con lo invertido por los socios. El resultado debe ser menor a uno. El resultado es 0,76% durante el primer año de ejecución del proyecto.

- Razones de Productividad
Ingresos por capital de socios = Ventas netas
Capital contable

Cuadro 78. Ingresos por capital de socios

	Año 2.014	Año 2.015	Año 2.016	Año 2.017	Año 2.018

Ventas netas	\$ 270.889.983	\$ 276.307.782	\$ 281.833.938	\$ 287.470.617	\$ 293.220.029
Capital contable	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867	\$ 70.088.867
Razón de estabilidad	3,86	3,94	4,02	4,10	4,18

Los ingresos por capital de socios indican cuantos pesos se generan por cada peso invertido por los socios, el índice debe ser superior a 1, la empresa se encuentra por encima de los 3,86.

- Razones de Rentabilidad

Razón ganancia por unidad vendida = Utilidad neta

Ventas netas

Cuadro 79. Razón ganancia por unidad vendida

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Utilidad neta	\$ 20.441.676	\$ 24.983.611	\$ 29.792.268	\$ 34.909.887	\$ 40.387.297
Ventas netas	\$ 270.889.983	\$ 276.307.782	\$ 281.833.938	\$ 287.470.617	\$ 293.220.029
Razón de estabilidad	0,08	0,09	0,11	0,12	0,14

La ganancia por unidad vendida muestra cuanto se gana de utilidad por cada peso vendido. Esta razón nos ayuda a ver la eficiencia del equipo de ventas y también debe tender a elevarse, lo cual indicará que se están haciendo ahorros en la empresa.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Es el nivel de producción y ventas que el proyecto alcanza para cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos, el punto de equilibrio, llamado también punto muerto, permite determinar el nivel de ingresos de la empresa para cubrir los costos de manera tal que no se obtiene ni pérdida ni ganancia.

Cuadro 80. Cálculo del punto de equilibrio

		Costos y Gastos Fijos	Precio de Venta Por Unidad	Costo y Gasto Variable por Unidad	Unidades Proyectadas	Fracción de Costo Gasto Variable por Unidad	Punto de Equilibrio Anual
Año	1	\$ 103.256.485	\$ 1.410.885	\$ 137.123.533	\$ 192	\$ 714.185	\$ 148
Año	2	\$ 103.256.485	\$ 1.410.885	\$ 138.302.326	\$ 196	\$ 706.201	\$ 147
Año	3	\$ 103.256.485	\$ 1.410.885	\$ 139.242.181	\$ 200	\$ 697.059	\$ 145
Año	4	\$ 103.256.485	\$ 1.410.885	\$ 139.883.238	\$ 204	\$ 686.537	\$ 143
Año	5	\$ 103.256.485	\$ 1.410.885	\$ 140.152.880	\$ 208	\$ 674.373	\$ 140

Fuente: Elaborado por las autoras

6.5 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

El proyecto nos brinda una viabilidad financiera que impone el reto de trabajar comprometidos con la excelencia en la prestación del servicio de capacitaciones en la temática de atención al cliente, el cual se les brindará al sector hotelero y gastronómico de la ciudad.

La evaluación financiera, es una de las partes más importantes del proyecto, sobre ella recae la decisión de inversión por parte de los posibles socios del proyecto, por lo tanto, es importante que los parámetros TIR, VPN y razones financieras, presenten comportamientos que sean acordes a las expectativas de los inversionistas.

En cuanto al estudio financiero se puede ver claramente la viabilidad del proyecto. La inversión total de \$70.088.867, es un valor razonable considerando la envergadura de los servicios que se planean ofrecer.

Al evaluar las utilidades generadas, las cuales resultan atractivas para los socios del proyecto, así lo demuestra el valor presente neto (VPN) \$ 39.403.014, la tasa interna de retorno (TIR) en 37.24% y la tasa de oportunidad que es de 17.72%

menor a la TIR, quienes particularmente indican un parámetro evaluativo adecuado para pensar que la creación de la empresa es una buena inversión para sus inversionistas y para el mercado objetivo.

Los indicadores de liquidez reflejan la capacidad que tiene la empresa de cubrir sus obligaciones del pasivo con los activos que posee; en la medida en que los activos de la empresa son mayores a los pasivos de la misma.

La inversión y la utilidad de cada año analizada en el proyecto, arroja como periodo de recuperación el tiempo estimado en 3 años, 1 mes y 25 días.

El punto de equilibrio se calculó tomando como referencia la información obtenida de los ingresos y egresos proyectados, definiéndose en 148 capacitaciones anuales, cantidad de servicios necesarios para alcanzarlo.

Este trabajo permitió hacer un recorrido por aspectos cualitativos y cuantitativos relevantes que nos llevan a concluir que la empresa servicios profesionales Ltda., es una empresa viable con proyección.

7. CONCLUSIONES

El estudio de factibilidad para la creación de la empresa de Servicios Profesionales Ltda., demostró que existe una oportunidad de incursionar en el mercado de Barrancabermeja, y su área de influencia, con capacitaciones orientadas al servicio al cliente en los hoteles y restaurantes, proyectando su participación en un 40% de la demanda actual.

Mediante el estudio de mercados se precisaron los atributos diferenciadores con los que cuenta el proyecto, los cuales permitirán cautivar y mantener a los clientes al brindar un servicio de excelente calidad, logrando incursionar en el mercado; además se determina una demanda de 628 capacitaciones.

En el estudio técnico se determinó el personal requerido para la puesta en marcha del proyecto, así como una capacidad utilizada para ofrecer 192 capacitaciones en el año. Se calculó la cantidad de servicios a contratar con los diferentes proveedores, igualmente se realizaron los diagramas de procesos para la prestación del servicio.

Con la realización de la matriz del método de puntos se determinó que la localización óptima para el funcionamiento de la empresa debe ser en el municipio de Barrancabermeja en la calle 50 con carrera 16 del barrio Colombia.

El estudio administrativo se observa los pasos a seguir para la constitución legal de la empresa, se constituiría como Ltda. De otra parte se describen cada uno de los cargos, las funciones y responsabilidades de cada persona perteneciente a la empresa. Se determinó la misión, la visión, los objetivos, las políticas bajo las cuales se regirá la empresa para el funcionamiento.

De acuerdo al estudio financiero, se pudo establecer que es viable la propuesta, ya que la inversión se recuperará en el término de 3 años, de igual forma la TIR es de 37,24%, lo que indica que es viable, rentable y factible la propuesta financiera

Los beneficios socioeconómicos que ofrece la empresa es la generación de empleos, los cuales mejorarán la calidad de vida de los habitantes y sus familias; logrando disminuir en un porcentaje mínimo el índice de desempleo.

Por todo lo planteado se concluye que el proyecto es factible desde la perspectiva de mercados, técnica, financiera, social, ya que es rentable, genera empleo y traerá progreso a la región del municipio de Barrancabermeja.

8. RECOMENDACIONES

Brindar capacitaciones dirigidas hacia el mejoramiento del servicio al cliente, trabajando con personal que tengan sentido de pertenencia responsable y comprometido con la verificación y control de calidad antes, durante y después de la prestación del servicio de capacitaciones.

Aumentar la cantidades de capacitadores, ya que son fundamentales para prestar el servicio, son ellos quienes llegan directamente al cliente, al igual que adquirir la tecnología necesaria para el funcionamiento del proyecto, para agilizar los procesos y llegar al cliente en el menor tiempo.

A futuro la empresa Servicios Profesionales Ltda., podría realizar un estudio de mercados para incursionar en el mercado nacional, teniendo en cuenta que inicialmente operará en el departamento de Santander.

Se recomienda realizar una publicidad agresiva para llegar a la población objetivo, lo cual permitirá a las entidades conocer la existencia de la nueva empresa de capacitación enfocada al servicio del cliente.

BIBLIOGRAFÍA

BERNAL TORRES, Cesar. Introducción a la administración de las organizaciones, Enfoque global e integral, Pearson. Prentice Hall. 2.007

DOMÍNGUEZ COLLINS, Humberto. El servicio invisible, fundamento de un buen servicio al cliente, Editorial U. Sergio Arboleda, 2006

EDUARTE RAMIREZ, Alexandra. Calidad en el servicio al cliente, vol.7, no.1, p.41-44. ISSN 1409-1259. 1999

GÓMEZ RUEDA, Alfredo. Manual de gestión del talento humano, Universidad Industrial de Santander-UIS, 2.002

INSPECCIÓN DE TRANSITO Y TRANSPORTE DE BARRANCABERMEJA. (Consultado el 12 de septiembre de 2013). (En línea), disponible en: <http://www.transitobarrancabermeja.gov.co>

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Normas Colombianas para la presentación de trabajos, de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Sexta actualización. Bogotá editada 2008-08-04. NTC 1486

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados. Avances para el nuevo milenio. Mc Graw Hill. Cuarta Edición. 2.009

KOTLER, Armstrong. Fundamentos del Marketing, Prentice Hall, 2001 México, Pág. 05

LEY 962 DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley anti trámites, (Consultado el 12 de septiembre de 2013). (En línea), disponible en: <http://www.iuris.com/leyes/ley/962.htm>.

MELO, Jorge Armando. Medios masivos de comunicación. Bogotá, 1986. p. 74

MENDEZ, Rafael. Formulación y evaluación de proyectos, enfoque para emprendedores, ICONTEC, Colombia, pág. 32 al 313

MUNCH GALINDO, Lourdes; GARCIA MARTINEZ, José. fundamentos de administración. Editorial Trillas. 2.006

SAPAG, Reinaldo. Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos. Bogotá. McGraw Hill. 1985. p. 125

WHEELEN, Thomas L, Administración estratégica y política de negocios, conceptos y casos, Pearson Prentice Hall, 2007 México, pág. 144 al 146.

WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Administración. (Consultado el 12 de septiembre de 2013). (En línea), disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n>

ANEXO

Anexo A Encuesta y Cuestionarios

FORMATO DE ENCUESTA



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA GESTIÓN EMPRESARIAL

Encuesta dirigida al área administrativa de los sectores hoteleros y gastronómicos de la ciudad de Barrancabermeja

Objetivo: Está encuesta la realiza una estudiante de gestión empresarial de la universidad Industrial de Santander, como parte del proyecto de grado para obtener información sobre la factibilidad de crear una empresa de capacitación en servicio al cliente orientado hacia los hoteles y restaurantes de la ciudad de Barrancabermeja

Empresa:

Nombre:

Dirección:

Teléfono:

Cargo:

1. ¿Estaría usted dispuesto a invertir en el crecimiento de su personal y de la empresa al contratar una opción novedosa de capacitación en servicio al cliente?

- Si _____

- No _____

2. ¿Ha utilizado alguna empresa y/o entidad que le preste estos servicios en la ciudad de Barrancabermeja?

- Si _____
- No _____

3. ¿Qué entidades le han prestado el servicio de capacitación en la temática del servicio al cliente?

- Cámara de Comercio _____
- Cajas de Compensación _____
- Cotelco _____
- SENA _____
- Ninguna _____

4. ¿El servicio de capacitación prestado por estas entidades se ha ajustado a las necesidades de su empresa?

- Si _____
- No _____
- No responde _____

5. ¿Cómo califica el servicio de capacitación prestado por estas entidades?

- Malo _____
- Regular _____
- Bueno _____
- Excelente _____
- No responde _____

6. ¿Cuál es la frecuencia con que usted capacita a su personal?

- Mensual _____
- Trimestral _____
- Semestral _____
- Anual _____
- Ninguna de las anteriores _____

7. ¿Qué factores internos y externos negativos han afectado la competitividad de su empresa?

- Poca oferta del personal bilingüe _____
- Demanda turística acaparada por el sector inmobiliario _____
- Debilidades del recurso humano en atención al cliente _____
- Deficiente personal con formación en servicio _____
- Demoras en los proyectos en la ciudad _____
- Escaso conocimiento y exigencias de los clientes _____
- Altos precios de los servicios públicos en la ciudad _____

8. ¿Qué aspectos tiene en cuenta al momento de contratar el servicio de capacitación?

- Seguridad _____
- Experiencia _____
- Calidad _____
- Responsabilidad _____
- Economía _____
- Conocimiento _____

9. ¿Conoce usted alguna empresa que preste el servicio de capacitación en atención al cliente, exclusivamente a este sector (hotelero y gastronómico)?

- Si _____
- No _____

10. ¿Conoce usted alguna empresa que preste el servicio de capacitación en atención al cliente, exclusivamente a este sector (hotelero y gastronómico)?

- Publicidad impresa _____
- Publicidad electrónica _____
- Publicidad exterior _____
- Publicidad vía internet/pagina web _____
- No responde _____

11. ¿Cuál sería el lugar adecuado para capacitar a su personal?

- Instalaciones de la empresa _____
- En sus instalaciones _____
- Indiferente _____