

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE *TEMPOCOL*, EMPRESA  
PRESTADORA DE SERVICIOS TEMPORALES.**

**TALLER DE GRADO**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE *TEMPOCOL*, EMPRESA  
PRESTADORA DE SERVICIOS TEMPORALES.**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE *TEMPOCOL*, EMPRESA  
PRESTADORA DE SERVICIOS TEMPORALES.**

**JHON JAIRO LEIVA BISBICUTH**

**TALLER DE GRADO II**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE *TEMPOCOL*, EMPRESA  
PRESTADORA DE SERVICIOS TEMPORALES**

## Contenido

CAPITULO I .....	13
1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	16
1.3 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.....	19
1.4 OBJETIVO GENERAL .....	25
1.5 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	25
CAPITULO II .....	26
2.1 ESTUDIO DE MERCADO .....	26
2.1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	26
2.1.2 ESTRATEGIAS DE MERCADOS.....	30
2.1.3 PROYECCIÓN DE VENTAS .....	35
2.2 ESTUDIO TECNICO .....	37
2.2.1 OPERACIÓN.....	37
2.2.2 PLAN DE COMPRAS .....	41
2.2.3 COSTOS DE PRODUCCIÓN.....	42
2.3 ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....	44
2.3.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL .....	44
2.3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	47
2.3.3 ASPECTOS LEGALES.....	52
2.3.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS .....	59
2.4. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO .....	62
2.4.1 INGRESOS.....	62
2.4.2 EGRESOS .....	67
2.4.3 CUADROS -EVALUACIÓN ECONÓMICA -TIR VP .....	70
2.5 IMPACTO ECONÓMICO SOCIAL AMBIENTAL .....	73
2.5.1 IMPACTO SOCIAL.....	73
2.5.2 COSTO AMBIENTAL.....	74
2.6 INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD.....	75
CAPITULO III .....	76
3.1 RESUMEN EJECUTIVO .....	76
3.2 CONCLUSIONES .....	77
BIBLIOGRAFIA.....	79

ANEXOS ..... 80

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Presupuesto de mezcla de mercadeo .....	33
Tabla 2 Cuadro de póliza .....	37
Tabla 3 Activos Fijos .....	40
Tabla 4 Costos para Constitución de TEMPOCOL .....	53
Tabla 5 Costos Fijos .....	65
Tabla 6 Inversiones de activos fijos .....	67
Tabla 7 Depreciación acumulada, equipos de cómputo a 3 años. ....	68
Tabla 8 Flujo de efectivo .....	71

## INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Trabajadores en misión.....	17
Gráfica 2 Ingresos salariales trabajadores temporales.....	17
Gráfica 3 Presupuesto de ventas .....	35
Gráfica 4 Proyección de ventas .....	36
Gráfica 5 Diagrama de flujo.....	39
Gráfica 6 Presupuesto de costos indirectos de fabricación .....	42
Gráfica 7 Plano de distribución oficina.....	43
Gráfica 8 Organigrama TEMPOCOL .....	48
Gráfica 9 Gastos Pre operativos.....	59
Gráfica 10 Presupuesto de gastos de administración .....	60
Gráfica 11 Presupuesto Gastos de Administración .....	60
Gráfica 12 Balance General TEMPOCOL proyectado .....	62
Gráfica 13 Estado de Resultados de TEMPOCOL.....	64
Gráfica 14 Punto de equilibrio.....	66
Gráfica 15 Presupuesto de ventas .....	69
Gráfica 16 Flujo de Caja proyectado.....	71

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Encuesta Sesión de grupo .....	80
ANEXO 2 Tasa global de participación, ocupación y desempleo Bogotá 2001-2009.....	87
ANEXO 3 Desarrollo de sectores económicos en los últimos años en Bogotá .....	88
ANEXO 4 Empresas matriculadas y renovadas en Bogotá según actividad económica y tamaño 2009. Cámara de Comercio de Bogotá .....	89
ANEXO 5 Activos de las empresas matriculadas en Bogotá según sector económico y tamaño 2008.....	90
ANEXO 6 Población ocupada por sector económico en Bogotá, 2008 – 2009 .....	91
ANEXO 7 Gráfica del Flujo neto del proyecto TEMPOCOL.....	92
ANEXO 8 Flujo neto del proyecto TEMPOCOL .....	93

# CAPITULO I

## 1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el mundo actualmente se está presentando un cambio en la forma de realizar procesos administrativos en las empresas, se ha dado un creciente uso del outsourcing como fuente de contratación laboral. Se estima que los ingresos totales que generó el outsourcing en el mundo fueron de “U\$ 400 mil millones en el 2007, cifra superior a la registrada en el 2006 con U\$ 296 mil millones”<sup>1</sup>.

En Colombia la tendencia de crecimiento del outsourcing para contratación laboral se mantiene en alza de acuerdo a la tendencia internacional, pese al comportamiento de la economía que decrece tras la crisis mundial, esto lo podemos corroborar en las cifras de empleo que está decreciendo mientras la economía del país también decrece, “Aun cuando puntualmente se observa un repunte del desempleo mensual vinculado a la desaceleración de la economía colombiana; en diciembre de 2008, la tasa de desempleo fue de 10,6%, superior en 0,7 puntos porcentuales al mismo mes del 2007. Sin embargo, la tasa de desempleo mantiene una tendencia descendente”<sup>2</sup>.

En Bogotá, la ciudad con mayor importancia en el mercado laboral de Colombia con una población de “7 millones de personas y con el mayor ingreso per cápita US\$3.5 millones”<sup>3</sup>, la participación del empleo temporal en la industria representa casi un 25% del total de trabajadores temporales, es decir, que por cada cuatro trabajadores en Bogotá uno es trabajador temporal, “de los 16.817 trabajadores que tiene la industria bogotana 3.813 son trabajadores temporales.”<sup>4</sup> Parte de este resultado se debe al desarrollo de empresas temporales, y de outsourcing que facilitan los procesos de contratación y hacen menos costoso la disponibilidad de empleados en las empresas.

Bogotá tiene el mercado laboral más grande del país, se debe a que es la capital de Colombia y alberga la mayoría de las empresas.”Bogotá es el centro empresarial de Colombia. En la ciudad se encuentran cerca de 230.000 empresas, el 27% de las registradas en el país, esto se explica porque Bogotá se ha

---

<sup>1</sup> Gartner, 2005 Análisis de A.T. Kearney. Citado en el estudio de proyecto para el fortalecimiento de la capacidad comercial. Colombia productiva USAID 2005

<sup>2</sup> <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/Documentos/EstudiosEconomicos/2009-Informeeconneneero.pdf>

<sup>3</sup> [http://camara.ccb.org.co/documentos/2334\\_Observatorio\\_emprendimiento\\_FINAL\\_Final.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/2334_Observatorio_emprendimiento_FINAL_Final.pdf)

<sup>4</sup> [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&task=category&sectionid=17&id=43&Itemid=154](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&task=category&sectionid=17&id=43&Itemid=154)



consolidado como el mercado más grande<sup>5</sup>. La tendencia del escenario económico de la ciudad muestra que cada día surgen muchas empresas en Bogotá y también se fortalecen las existentes, “Bogotá es la ciudad en la que se crean anualmente cerca de 56.000 empresas, la mayoría dedicadas a las actividades de servicios.”<sup>6</sup>

Por otro lado “la demanda de trabajadores temporales en la ciudad ha aumentado desde el 2003 con 435.647 solicitudes, en el 2004, con 528.223 y en el 2005, se presentaron 715.188 solicitudes”<sup>7</sup>.

Por el lado de la oferta laboral de trabajadores de servicio temporales la tendencia es la misma “entre el 2004 y 2005 se aprecia un aumento de 337.427 personas, equivalente a un incremento del 41,5%, el año 2005 con respecto al año 2003 el incremento fue del 36,5%”<sup>8</sup>.

En este contexto el escenario es de crecimiento de la demanda de trabajadores, así como la oferta laboral también, este hecho evidencia la posibilidad de establecer una empresa de servicios temporales que cubra la demanda que no pueden albergar las 480 empresas de servicios temporales existentes en la ciudad.

“Bogotá es la mejor ciudad evaluada por sus propios ejecutivos en disponibilidad de recurso humano calificado, lo cual es una fortaleza para atraer la localización de empresas y desarrollar negocios. En Bogotá se concentra la mayor oferta educativa del país, en universidades, centros de educación básica y media vocacional, al igual que para la formación técnica y profesional.”<sup>9</sup> La situación muestra que la ciudad tiene la oferta laboral calificada que necesitan las empresas, sin embargo la disponibilidad de contratación inmediata es lenta, dado que los procesos de selección, ingreso y contratación de personal toman muchos días, incluso semanas, las “480 empresas de servicios temporales autorizadas por el ministerio”<sup>10</sup> no satisfacen las muchas necesidades de las empresas, por consiguiente es necesario responder a esa necesidad con la creación de una empresa de servicios temporales (EST) que suministre trabajadores a las empresas y ayude a solucionar en su capacidad el problema económico laboral de la ciudad.

---

<sup>5</sup>[http://camara.ccb.org.co/documentos/2334\\_Observatorio\\_emprendimiento\\_FINAL\\_Final](http://camara.ccb.org.co/documentos/2334_Observatorio_emprendimiento_FINAL_Final).

<sup>6</sup> [http://camara.ccb.org.co/documentos/2334\\_Observatorio\\_emprendimiento\\_FINAL\\_Final](http://camara.ccb.org.co/documentos/2334_Observatorio_emprendimiento_FINAL_Final).

<sup>7</sup> Ministerio de la Protección Social, cartilla documental; Empresas de servicios temporales, Colombia 2008, p. 17

<sup>8</sup> Ibid

<sup>9</sup>[http://camara.ccb.org.co/documentos/2334\\_Observatorio\\_emprendimiento\\_FINAL\\_Final.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/2334_Observatorio_emprendimiento_FINAL_Final.pdf)

<sup>10</sup> Ministerio de la protección social, Empresas de servicios temporales, Colombia 2008, p. 20

Por lo anterior, es necesario dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿qué condiciones se requieren para crear una empresa de servicios temporales con énfasis en contratar trabajadores técnicos y especializados?

Por consiguiente surgen las siguientes interrogantes:

¿Qué estrategias de mercado debe priorizar una empresa prestadora de servicios temporales que le permitan alcanzar un posicionamiento diferenciado en su servicio con relación a sus competidores?

¿Para cumplir con sus objetivos organizacionales y suministrar una excelente calidad en su servicio a sus clientes, cuáles serían los recursos físicos y operativos que necesita?

¿Cuál es la estructura organizacional para una empresa eficiente y que haga diferencia en el mercado?

¿Cuáles son las fuentes de financiamiento que requiere una empresa de servicios temporales para su funcionamiento?

¿Cuáles son los requisitos legales, tributarios, comerciales y laborales que rigen a las empresas prestadoras de servicios temporales?

¿Qué riesgos; financieros, técnicos y de mercado de la creación de una empresa prestadora de servicios temporales?

¿Cómo alcanzar a sobrevivir el primer año de funcionamiento y generar utilidades?

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La preocupación de todo empresario siempre ha sido y será de alguna manera asegurar los factores del éxito de un negocio que genere utilidades basándose en la fidelidad de sus clientes en respuesta a la calidad del servicio prestado.

En el mercado Bogotano existen muy pocas empresas en el sector de servicios temporales que cuentan con esta fórmula de excelente servicio y precios razonables al servicio prestado, y las empresas que cuentan con estos factores, se diferencian de las demás en su éxito rotundo y popularidad entre las personas del sector objetivo, tomando por ejemplo la empresa *ACTIVOS S.A.* que se muestra como la empresa *EST* líder en Colombia.

Cada vez es mayor el número de personas que recurren a las empresas de servicios temporales en la ciudad de Bogotá ya sea por las facilidades de inscribir sus hojas de vida por internet, por el costo que demanda el transporte de llevar las hojas de vida personalmente, por tiempo, por desconfianza en los clasificados del periódico o cualquiera que sea el motivo lo que implica ha modificado el sector de los servicios temporales poniéndolo en alza o auge, esto, al mismo tiempo, ha desarrollado una mayor exigencia por parte del cliente hacia el servicio de las temporales. *TEMPOCOL* está diseñado para satisfacer las más altas exigencias del público, brindando un servicio eficiente, eficaz, y sobretodo cálido; para ello la contratación del personal será de sumo cuidado para cumplir con los estándares exigidos por la empresa para reflejarlos en la atención a sus clientes, además de lo ya mencionado se debe contar con una infraestructura armónica, moderna, acogedora y de buen gusto, para que los clientes se sientan identificados con la empresa y deseen formar sus vidas laborales con esta.

Mediante este plan de negocio se pondrán en práctica los conocimientos y conceptos adquiridos y desarrollados para aprovechar el auge del sector de los servicios en el país que se ha presentado en los últimos años. Se identificarán las oportunidades de desarrollar esta empresa, con las ventajas competitivas que se manejan al enfocarse en la contratación de personal técnico calificado que según el ministerio de la protección social es el nicho más grande de las empresas temporales “La oferta de mano de obra por intermedio de las *EST* durante el 2004,2005 y 2006, se concentra principalmente en las ocupaciones de obreros de procesamiento y fabricación y oficinistas y auxiliares”.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Ministerio de la Protección Social, cartilla documental; Empresas de servicios temporales ,Colombia 2008, p. 16

Los siguientes gráficos realizados por ACOSET (Asociación Colombiana de empresas de servicios temporales) demuestran la acogida y el éxito de negocio que tiene la modalidad de prestación de servicios temporal en los últimos años, en un aumento de contratos de las empresas a empresas EST desde el año 2002 al año 2008, el crecimiento de trabajadores en misión en los últimos años y los ingresos salariales que generan estos contratos temporales para el sector de las (EST).

En la siguiente gráfica podemos determinar el crecimiento de trabajadores en misión en Colombia desde el 2002 hasta el 2007

**Gráfica 1** Trabajadores en misión

**Trabajadores en Misión**

TRABAJADORES EN MISION		
AÑO	CONTRATOS	VARIACION
2.002	355.000	
2.003	434.268	22.32%
2.004	562.304	29.48%
2.005	709.044	26.09
2.006	655.792	(7.62%)
2.007	834.469	27.24%

Fuente: "Estadísticas obtenidas de ACOSET, Junio 11 de 2008"<sup>12</sup>

En la siguiente gráfica vemos representados ingresos muy atractivos en el sector, que respaldan la tendencia antes mencionada de auge en en el sector de los servicios temporales.

**Gráfica 2** Ingresos salariales trabajadores temporales

**Ingresos salariales año**

INGRESOS SALARIALES					
AÑO	CONTRATOS	SALARIO MIN	AUX.TRANS	TOTAL	SALARIOS AÑO
2.002	355.000	309.000	34.000	343.000	1.48 BILLONES
2.003	434.268	332.000	37.500	369.500	2.08 BILLONES
2.004	562.304	358.000	41.600	399.600	2.69 BILLONES
2.005	709.044	381.500	44.500	426.000	3.62 BILLONES
2.006	655.792	408.000	47.700	455.700	3.58 BILLONES
2.007	834.469	433.700	50.800	484.500	4.85 BILLONES

Fuente: "Estadísticas obtenidas de ACOSET, Junio 11 de 2008"<sup>13</sup>

<sup>12</sup>[http://www.acoset.org/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=56](http://www.acoset.org/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=56)

Dentro de la economía Colombiana el sector de las temporales en los últimos años ha cogido fuerza y sigue la tendencia de crecimiento respaldada por los hábitos de contratación de temporales de los empresarios que cada vez son más frecuentes, dado que es un sector en crecimiento y que genera muchas utilidades la contribución al país también es grande, de acuerdo a los datos de ACOSSET en el 2007 solo en pagos del IVA el sector aporta al estado \$ 57.750 millones de pesos. Y en el 2008 \$ 149.449 millones de pesos.

Una empresa temporal con responsabilidad social empresarial y con la razón social de generar empleos mediante la contratación temporal, que maneje sus procesos de selección y contratación éticamente y aparte sea sostenible económicamente en sus ingresos es lo que el país necesita.

La creación de TEMPOCOL beneficiará a los inversionistas en la medida en que el retorno de sus aportes muy seguramente estará por encima a las de interés actuales y generando utilidades, es decir , un VPN positivo , todo esto respaldado en los datos y estadísticas del sector que señalan un escenario económico en auge, por otro lado teniendo en cuenta la situación actual del país, con la realización de este plan de negocio la creación de TEMPOCOL contribuirá con el progreso económico y social de Bogotá y del país, se generarán nuevos empleos directos e indirectos. Se transmitirá información como plan de negocios modelo o guía en la creación de una empresa temporal para los estudiantes de la Pontificia Universidad Javeriana.

---

<sup>13</sup> [http://www.acoset.org/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=56](http://www.acoset.org/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=56)

### **1.3 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL**

El plan de negocio o plan de empresa es “un proceso que busca darle identidad y vida propia a la empresa. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados y, en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse”.<sup>14</sup>

Las razones de elaborar un plan de negocios son los de conocer minuciosamente el entorno donde se va a establecer la empresa, dándole una visión más integral de las influencias del mercado, evaluar si realmente la oportunidad de negocio es fuerte y está bien fundamentada, reducir los riesgos del proyecto o negocio pues el plan brinda información relevante y practica para una buena toma de decisiones, y sobre todo mejora las probabilidades de éxito.

Para el desarrollo de este plan de negocios se toman en cuenta los aportes del plan de negocio del SENA y Ministerio de Comercio, industria y turismo y como guía principal se adoptara gran parte del modelo del plan de negocios de Rodrigo Varela en su libro “Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas”. El plan de negocio está comprendido de la siguiente manera.

#### **PLAN DE MERCADO**

Consiste en determinar “la existencia real de clientes para los productos o servicios que se van a producir, la disposición de los clientes a pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos, la identificación de los canales de distribución que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, el entorno económico y social del sector económico en el cual se va a actuar, los comportamientos del consumidor, los mecanismos de promoción, los planes estratégicos y las tácticas de mercadeo, con el propósito de elaborar una proyección de ventas valida”<sup>15</sup>.

Se Analizará el sector y el mercado para establecer las condiciones y características de este y tener una visión clara de las posibilidades de penetración: según Rodrigo Varela es reconocer lo que está pasando en el entorno y que se espera que pase, para este análisis es necesario mirar la estructura actual y preceptivas del sector, el estado del sector en términos de productos, mercados, clientes, empresas nuevas, tecnología, administración, desarrollo, tendencias

---

<sup>14</sup> VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial; Arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia ; Cali 2008, p 316

<sup>15</sup> VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial; Arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia ; Cali 2008, p 330

económicas, sociales o culturales, poder de negociación de proveedores, amenazas de ingreso de nuevas empresas y las barreras de entrada y salida en el sector.

Para el desarrollo del plan de mercadeo se va a realizar un estudio con base en el libro "innovación empresarial" de Rodrigo Varela que muestra señala las razones, características y necesidades de investigación y para el desarrollo metodológico del plan de mercadeo se tomara como referencia el libro "Investigación Integral de Mercados" de José Nicolás Jany. Se analizará la situación actual del mercado de las temporales con el fin de identificar los problemas, las oportunidades y los restos que este presenta; siguiente a esto se procederá a la elaboración del análisis DOFA de TEMPOCOL el cual nos permitirá identificar las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas de TEMPOCOL al entrar a competir en el mercado con las condiciones actuales externas e internas que se tienen.

Seguido se elaborarán una encuesta dirigida a personas conocedoras del negocio de las temporales de acuerdo a su experiencia laboral relacionada a este sector. De los resultados de la encuesta nacerán las políticas de precios, la estrategia de ventas, la estrategia promocional y de publicidad, la política de servicios y el plan de ventas.

## **PLAN TECNICO**

El objetivo del análisis técnico según Rodrigo Varela es "determinar si es posible elaborar un producto/servicio con la calidad, cantidad y costo requeridos. Para ello, es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, suministros, consumos unitarios, procesos, ordenamiento de procesos, recursos humanos en cantidad y calidad, proveedores, etcétera"<sup>16</sup>.

Se tomará como referencia para la elaboración del plan técnico a Chiavenato en su libro "Introducción a la teoría general de administración" para analizar todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio, también se establecerán los equipos y la tecnología necesaria para el funcionamiento de TEMPOCOL mediante un presupuesto de compras, se procederá a elaborar un plano a escala que indique la distribución de los departamentos y unidades que conforman el establecimiento de TEMPOCOL.

---

<sup>16</sup> KOTLER, Philip. Fundamentos de marketing. México: Estado de México, 2008 p. 103

## **PLAN ADMINISTRATIVO**

El objetivo principal de este análisis según Rodrigo Varela es “definir las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal de la empresa, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de personal y de participación del grupo en la gestión y en los resultados”<sup>17</sup>.

Para el desarrollo del plan administrativo se tomara como referencia a David Bensanko con su libro “The Economics of Strategy” y a Paul Milgrom con su libro “Economics, Organization and Management” los cuales ayudaran a identificar de acuerdo a las diferentes teorías organizacionales existentes el perfil organizacional adecuado para TEMPOCOL, la guía para crear la misión y visión, la estructura óptima según su etapa de vida, los límites organizacionales adecuados que esta necesitará y las alianzas estratégicas verticales y horizontales de la misma. También se tomará como referencia a Rodrigo Varela y su libro “innovación empresarial” que muestra los aspectos importantes y necesarios a la hora de la elaboración de plan administrativo.

Se establecerán las personas que conformarán el grupo empresarial y la participación en la toma de decisiones que tendrán en la empresa, también se describirán el nivel de participación en la junta directiva, las condiciones salariales y la política de distribución de utilidades acorde a la proyección de ventas.

De acuerdo al personal ejecutivo de TEMPOCOL, se describirán los perfiles de las personas que ocuparan los cargos, detallando su influencia o aporte a la organización desde su experiencia. Se describen las políticas de administración de personal: tipos de contratos, política salarial, prestaciones, bonificaciones, honorarios, aportes parafiscales, aportes a la seguridad social y aumentos salariales.

### **Organización**

Se describen: La estructura básica (organigrama), las líneas de autoridad, los mecanismos de dirección y control (junta directiva), el estilo de dirección y los comités de dirección que tendrá, sus componentes y sus funciones.

Se elaborara un organigrama donde se tratará de establecer una estructura organizacional flexible y cooperante entre sus direcciones, donde las responsabilidades sean compartidas y los proyectos se desarrollen entre estas y no dirigidos a una sola dirección.

---

<sup>17</sup> VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial; Arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia ; Cali 2008, p 353



Se establecerán las necesidades cualitativas y cuantitativas de los cargos, los mecanismos de selección, contratación y desarrollo, los programas de capacitación, las políticas de administración de personal, la disponibilidad de personal y la contratación con terceros.

## **PLAN LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL**

Se refiere a “definir la posibilidad legal y social para que la empresa se establezca y opere: definir el tipo de sociedad y las obligaciones tributarias, comerciales y laborales que de ella se derivan; analizar las implicaciones que sobre la comunidad tiene el proyecto; determinar las regulaciones locales y los permisos requeridos. En este análisis se deben determinar los siguientes aspectos”<sup>18</sup>.

Se determinara el tipo de sociedad, los procedimientos para la conformación de la sociedad y las implicaciones tributarias, comerciales y laborales relacionadas al tipo de sociedad que tendrá TEMPOCOL.

Seguido a esto se analizarán los aspectos de legislación urbana que según Rodrigo Varela se trata de relacionar las dificultades legales o de reglamentación para el funcionamiento de la empresa, los trámites y permisos ante los organismos del gobierno y las dificultades legales con el manejo de las materias primas o productos. También se identificarán los mecanismos de control de contaminación, los riesgos de los trabajadores y la sostenibilidad ambiental.

Y por último se analizarán los efectos positivos y negativos de TEMPOCOL para el conglomerado social: empleo, impuestos, educación, salud y recreación. Aparte identificar los servicios adicionales que la empresa aporte a la comunidad y demande de esta.

## **PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO**

El análisis financiero se refiere a “determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de ellas, y las posibilidades de tener acceso real a dichas fuentes. Asimismo, debe determinar, en el caso de que se use financiación, los gastos financieros y los pagos de capital propio de préstamo. El otro propósito es el análisis de la liquidez de la organización y la elaboración de proyecciones financieras. Para ampliar estos propósitos deben cumplirse las etapas que se describen a continuación”<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial; Arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia ; Cali 2008, p 356

<sup>19</sup> VARELA, Rodrigo. Innovación empresarial; Arte y ciencia en la creación de empresas. Colombia ; Cali 2008, p 372

Para la elaboración del análisis financiero de TEMPOCOL se tomará como guía o referencia para cada uno de los puntos a abordar a los autores; Gonzalo Sinesterra, Luis Enrique Polanco y Harvey Henao y su libro "Contabilidad", a Jorge Urbano y su libro "Presupuestos. Enfoque de Gestión. Planeación y Control de recursos", a James Van Horne y su libro "Administración financiera" y a Lawrence Gitman y su libro "Principios de Administración Financiera"

Primero se determinará la cantidad de bienes inmuebles necesarios para el funcionamiento del local y la cantidad de personal requerido por TEMPOCOL y sus características.

Se elaborará una serie de presupuestos que permitan analizar las posibilidades económicas de TEMPOCOL para incursionar y permanecer en el mercado Bogotano, primero se realizara el presupuesto de arranque donde se Identificará el monto de dinero necesario para dar comienzo del negocio. También el presupuesto de ingresos a un año que proyecte una cifra confiable de las utilidades de la empresa, junto con este presupuesto se elaborará el presupuesto de gastos proyectado al mismo periodo

Siguiente a la elaboración de los presupuestos se establecerán las Deducciones tributarias que permiten Identificar las obligaciones tributarias de la empresa de servicios temporales registrada en Bogotá.

Por último se elaborarán los estados financieros; Flujo de caja, Estados de Resultados y Balance General los cuales darán la información necesaria para poder determinar la viabilidad del negocio y la posibilidad de alcanzar el objetivo de generar utilidades de 15 puntos por encima de las tasa de interés E.A.

## **PLAN DE RIESGOS E INTANGIBLES**

"El riesgo específico de una empresa o riesgo diversificable es ocasionado por aspectos tales como pleitos legales, huelgas, programas de comercialización exitosos o no exitosos, la obtención o la pérdida de contratos de importancia mayor, y otros eventos exclusivos de una empresa en particular"<sup>20</sup>

Para la elaboración del análisis de riesgos e intangibles se desarrollaran los siguientes puntos:

---

<sup>20</sup> BESLEY, Scott. Fundamentos de administración financiera, decimosegunda edición, Ed; Mc Graw Hill 2000. p 225

### **Condiciones de entorno**

Se consideran los cambios macroeconómicos, los cambios en políticas de gobierno y los cambios en estímulos y apoyos.

### **Riesgos de mercado**

Se relacionan lo, y otros eventos exclusivos de una empresa particular. Los cambios desfavorables del sector, el surgimiento de mejores clientes, la reducción del número de clientes, el surgimiento de nuevos proveedores y la posición relativa en el mercado.

### **Riesgos técnicos**

Se relacionan el incremento en el costo de las materias primas, el crecimiento del valor de los equipos, los efectos de la devaluación en insumos importados y los costos laborales.

### **Riesgos financieros**

Se describen las demoras en los aportes de los socios, las demoras en los desembolsos de las entidades crediticias, el incremento en el costo de capital, las exigencias sobre garantías, reciprocidades y la reducción en los periodos de pago del préstamo

## **1.4 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de negocios para una empresa que ofrezca servicios de contratación de personal técnico temporal en la ciudad de Bogotá.

## **1.5 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Analizar el mercado y definir las estrategias de mercadeo que requiera la empresa de servicios temporales para alcanzar un posicionamiento favorable de sus productos y servicios con respecto a los de sus competidores.
- Desarrollar un plan técnico para determinar los recursos físicos y operativos que necesita la empresa de servicios temporales para cumplir los objetivos organizacionales y prestar un servicio diferenciado con respecto a sus competidores.
- Hacer un plan administrativo que defina las características necesarias para los socios empresariales y para el personal de la empresa. E identificar y presentar los requisitos legales, tributarios, comerciales, laborales, ambientales y sociales que rigen a las empresas de servicios temporales en Colombia.
- Elaborar un plan económico y financiero analizando las diferentes fuentes de financiamiento, inversiones, flujo de efectivos y estados financieros que requiere una empresa de servicios temporales.
- Describir los riesgos de mercado, técnicos, económicos y financieros que se deben asumir en la creación de una empresa de servicios temporales mediante el análisis de las condiciones del entorno, los riesgos de; mercado, técnicos, económicos y financieros

## **CAPITULO II**

### **2.1 ESTUDIO DE MERCADO**

#### **2.1.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

##### **2.1.1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR**

El análisis del sector de este plan de negocios consiste en determinar que está sucediendo actualmente con el mercado de las empresas temporales en Bogotá y lo que se espera que pase con las empresas de servicios temporales especializadas en contratación de personal técnico en la ciudad de Bogotá, También se determinan las características propias del servicio que prestará TEMPOCOL con relación a los servicios de las empresas del mercado; se identifica a los clientes, se analiza la competencia y se determina el tamaño del mercado objetivo.

La tendencia que se ha venido presentando en los últimos años en el mundo en las empresas tanto privadas como públicas es el contratar personal calificado que cumpla unas funciones específicas y este en el momento que se requiera, el crecimiento de contratación temporal entre el 2004 y 2005 aumentó de 337.427 personas, equivalente a un incremento del 41,5%. Los empresarios hoy en día quieren evitar sindicatos, problemas laborales de responsabilidad social y manejos grandes de nomina que obstaculiza la eficiencia de la gestión de una empresa.

“En Latinoamérica las jornadas laborales son por lo general a tiempo completo y extensas, y en muchas ocasiones mal pagas y sin las garantías laborales requeridas de cada país. En las empresas a causa de esto se producían inconvenientes con el personal de la empresa que en muchas ocasiones acarreaban problemas jurídicos que aparte de todo repercutían en el buen nombre de la compañía. En 1999 la OIT (Organización Internacional de Trabajo) tras una reforma propone una solución a lo antes mencionado en donde se promueve la contratación de temporales para ayudar a los empresarios en sus costos laborales y a los empleados en asegurar las condiciones laborales.”<sup>21</sup>

De acuerdo al artículo “Servicio Temporal Mundial” de Magdalena Echeverría se afirma que “las reformas a las legislaciones laborales realizadas en la década actual facilitan la contratación y subcontratación de trabajadores por tiempo determinado y amplían las causales de despido, reduciendo los montos de indemnización. Según el artículo las reformas, al abaratar los costos del empleo,

---

<sup>21</sup> <http://www.acoset.org/documentos/LIBROSERVICIOTEMPORALMUNDIAL.pdf> , p. 32

buscaban promover la contratación temporal de las categorías más vulnerables de la fuerza de trabajo: jóvenes, desocupados y mujeres. En segundo término, permitir a las empresas adecuar su plantilla a los cambios en los niveles de actividad. Y, en tercer lugar, reducir el trabajo no registrado (o trabajo “en negro”) y fortalecer la formalización de las contrataciones laborales introduciendo nuevas modalidades de contratos y reduciendo los costos laborales no salariales.”<sup>22</sup>

En este orden de ideas y trayendo a colación los argumentos presentados al inicio de este plan de negocios en la “Justificación” se tiene un escenario en Colombia donde se presentan dos situaciones en el marco del negocio de las empresas temporales; la primera situación es el aumento de trabajadores en misión en los últimos años en América latina y en especial en Colombia en el sector privado y público, y la segunda situación es el crecimiento de empresas de servicios temporales en Colombia. Por consiguiente existe una oportunidad de negocio basada en el aumento de empleo temporal y en las distintas formas de suministro de trabajadores por terceros.

## **2.1.1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **Mercado Temporal Colombiano**

Según el Ministerio de la Protección Social hay 572 Empresas de Servicios Temporales con Licencia de Funcionamiento, el número de empresas sigue creciendo de acuerdo a la tendencia de contratación temporal. Por otro lado Bogotá cuenta con el recurso humano para contratar mediante el servicio de temporal a las empresas que según la tendencia actual cada vez están incrementando esta modalidad de contratación. “Bogotá es la segunda ciudad mejor evaluada por sus propios ejecutivos en disponibilidad de recurso humano calificado, lo cual es una fortaleza para atraer la localización de empresas y desarrollar negocios. En Bogotá se concentra la mayor oferta educativa del país, en universidades, centros de educación básica y media vocacional, al igual que para la formación técnica y profesional.”<sup>23</sup> El escenario económico de las (EST) empresas de servicio personales se está convirtiendo en un escenario atractivo para los inversionistas de acuerdo a las utilidades que se están registrando en este mercado; “Las utilidades que deja el mercado de las temporales “están alrededor de 9,34 billones de pesos anuales”<sup>24</sup>.

Las empresas de servicios temporales especializadas en contratación técnica en

---

<sup>22</sup> <http://www.acoset.org/documentos/LIBROSERVICIOTEMPORALMUNDIAL.pdf>

<sup>23</sup> [http://camara.ccb.org.co/documentos/2334\\_Observatorio\\_emprendimiento\\_FINAL\\_Final.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/2334_Observatorio_emprendimiento_FINAL_Final.pdf)

<sup>24</sup> [http://www.acoset.org/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=56](http://www.acoset.org/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=56)

Colombia son pocas, de las cuales la principal fuente de contratación técnica es el SENA la cual no es una empresa de servicios temporales. Por otro lado las cooperativas son una competencia fuerte en el mercado de contratación de terceros, mas sin embargo los empresarios conocen la ventaja de contratar a una temporal por encima de una cooperativa y es que en la Temporal se evita la responsabilidad solidaria entre la empresa y el trabajador en misión soca que no sucede en un contrato con una cooperativa.

### **Mercado potencial**

Teniendo en cuenta la capacidad económica, tecnológica y de personal de TEMPOCOL como empresa nueva en el mercado, el mercado potencial se enfocara en las pequeñas y medianas empresas puesto que por un lado es difícil llegar a establecer contratos con las grandes empresas y por otro las microempresas no optan por contratar personal temporal, en este orden de ideas el mercado potencial esta determinado de la siguiente manera:

De las 247.949 empresas actuales en la ciudad de Bogotá según datos de la Cámara de Comercio de Bogotá en el 2009, se restan las grandes empresas (2.192) y las microempresas (213.656), el resultado es 25.472 empresas pequeñas y 6.629 empresas medianas.

De estas empresas se tiene en las pequeñas un promedio de 25 empleados y en las medianas de 100, al multiplicar el número de empresas pequeñas y medianas por su respectivo promedio de empleados de nomina se tiene como resultado un total de 1.400.000 empleados potenciales de contratación temporal, estableciendo que un 35% del 1.400.000 sean temporales basándose en la información de la Cámara de Comercio de Bogotá, da como resultado un total de 455.000 empleados potenciales para ser contratados por TEMPOCOL en la ciudad de Bogotá.

### **Mercado objetivo**

Según los datos del DANE para el 2010 en su “gran encuesta integrada de hogares”<sup>25</sup> se identifican 506.000 personas que tienen nivel técnico o tecnológico en Bogotá Cundinamarca, de éstas alrededor de 460.000 se encuentran empleadas y las 46.000 personas restantes se encuentran en condiciones de desempleo. Por consiguiente TEMPOCOL se enfocará en contratar de manera temporal a 46 mil técnicos desempleados en Bogotá.

---

<sup>25</sup> [http://www.dane.gov.co/daneweb\\_V09/index.php?option=com\\_content&view=article&id=121&Itemid=67](http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67)

## Clientes

Los clientes de TEMPOCOL se dividen en dos clases, el primero son las empresas medianas ( 6.629) y pequeñas ( 25472) potenciales ubicadas en Bogotá, según la Cámara de Comercio de Bogotá en su tablero de indicadores del 2010 documento que se encuentra en la página web [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) , que requieran personal temporal, preferiblemente técnico o especializado, y en segundo lugar toda persona que quieran vincularse a una empresa por medio temporal y cumpla con los requisitos mínimos legales para dicha contratación.

### 2.1.1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

El escenario en Bogotá muestra un gran número de empresas de Servicios Temporales, la mayoría temporales pequeñas, teniendo en cuenta el nivel de participación de empleados que se contratan vía temporal en Bogotá, la gran mayoría lo hacen por medio del SENA, la empresa ACTIVOS S.A y la Cooperativa Integral de Trabajadores de la Salud de Boyacá, COINTRASALUD. El SENA como institución del estado educa gratis a los colombianos por lo general de bajos recursos y por medio de la modalidad de Contrato de Aprendizaje vincula su personal capacitado a las empresas, por otro lado ACTIVOS S.A. es una empresa que lleva más de 15 años posicionándose en el mercado, y actualmente es una empresa líder a nivel nacional en la administración integral del talento humano, y por ultimo COINTRASALUD es una empresa de trabajo asociado que sin tener como razón la contratación personal, ejerce en la actualidad esta función especializándose en personal de la salud.

Otro fuerte competidor aunque según los decretos el Estado Colombiano han tratado de acabar con su modalidad de temporales, son las Cooperativas de trabajo asociado, como

Por último como competidor también se puede definir a todas las empresas temporales existentes en Bogotá que sin tener como razón de ser *la contratación de personal técnico* lo contratan y les genera utilidades.

Por consiguiente para TEMPOCOL los principales competidores son; el SENA, ACTIVOS S.A. y COINTRASALUD pues tienen más del 50% del mercado Bogotano (las empresas más atractivas del mercado) de las temporales gracias a la capacidad económica y de planta para contratar personal temporal y manejar nomina respectivamente.



## **2.1.2 ESTRATEGIAS DE MERCADOS**

### **2.1.2.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO**

El servicio ofrecido de TEMPOCOL consta de selección y contratación de personal técnico o especializado en empresas manufactureras y/o servicios que requieran de este por un tiempo determinado.

Además se ofrece el manejo de nomina de empresas con un costo del 5% sobre el valor de la nomina de acuerdo a la información suministrada en el Focus Group, pregunta N°6, por la señora Dennys Orozco ex propietaria de una empresa de servicio temporal (EST).

El servicio de prestación de personal técnico calificado se establece como una beneficio para la empresa al adquirir siempre las mejores opciones de personal temporal que crean de acuerdo al caso en particular un marco de cooperación de la empresa usuaria y TEMPOCOL para crear carrera dentro de la empresa al empleado.

Por otra parte es un servicio eficaz en temas de contratación y liquidación, puesto que el propósito no se basa solo en encontrar clientes nuevos, sino fidelizar a los clientes actuales con un buen servicio para que opten por TEMPOCOL para sus nuevas contrataciones.

### **2.1.2.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

TEMPOCOL será ubicada en el sector de Chapinero en Bogotá, esta localidad de la ciudad es el mejor sitio para mantener un contacto con los ejecutivos y empresas, puesto que allí se concentra la mayor cantidad de empresas prestadoras de servicios, “en el sector de chapinero se han instalado muchos sitios de encuentro para hombres de negocios, es el sector de mayor costo. Allí se encuentra el World Trade Center de Bogotá y su importancia como zona de negocios es única en la ciudad”.<sup>26</sup> Una oficina preferiblemente una casa de 182 metros cuadrados con todos los servicios públicos e internet.

---

<sup>26</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Chapinero#Econom.C3.ADa>

### **2.1.2.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO**

La política de precios buscan obtener objetivos dirigidos a las utilidades, a las ventas y a la situación actual, donde se prioriza alcanzar un rendimiento que maximice las utilidades, no menos importante pero en segundo lugar se busca aumentar la participación del mercado lo antes posible para asegurar la supervivencia, y en tercer lugar se busca poder estabilizar los precios del servicio y hacer frente a la competencia.

En el caso de TEMPOCOL las políticas de precios van dirigidas a alcanzar utilidades desde el arranque del negocio para así lograr un rendimiento que asegure la sostenibilidad de la empresa

El precio previsto que cobrara TEMPOCOL a la empresas clientes es del 5% del total de la nomina temporal, este precio es fijado de acuerdo al promedio que cobran las empresas de servicios temporales en Bogotá, y va soportado en la calidad del personal técnico contratado que TEMPOCOL selecciona puesto que de alguna manera es personal especializado y no es fácil de encontrar.

Existe una posibilidad de variación del costo de manejo de nomina, y yace de un contrato por encima de 200 empleados, en este caso TEMPCOL cobrará un 4% del total de manejo de nomina.

Por otra parte en los meses Noviembre, Diciembre y Enero que corresponde a un periodo atractivo de contratación de personal temporal, TEMPOCOL se enfocara también en realizar contratos de manejo de nomina con promociones dependiendo del nivel y la cantidad de personal.

Para efectos del pago de la empresa Cliente se opta por un porcentaje del 80% en efectivo y el 20 % de crédito a corto plazo.

### **2.1.2.4 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN**

#### **Promoción**

Entendiendo como Promoción los medios para estimular la demanda y cuya finalidad es reforzar la promoción y facilitar la venta personal. Se Considera que el nivel de promoción adecuado para TEMPOCOL teniendo en cuenta el aspecto económico es del 85% de promoción directa y el 15% masiva.

Ya que la comunicación con el cliente se basara en la prestación del servicio, la calidad del producto, y una base de datos que se elaborara con la clientela de empresas y personas que utilicen los servicios prestados de TEMPOCOL, esta

base de datos permitirán enviar información de descuentos y oportunidades laborales vigentes.

La promoción masiva del 15%, se debe a primero se debe ser muy cauteloso en suministrar información sobre la empresa a las personas exactas o clientes potenciales, pues se cuenta con recursos limitados, y la mejor forma de comunicación para TEMPOCOL es el boca a boca. Todo esto pensando en los competidores que disponen de mayores recursos para una competencia publicitaria masiva.

### **Publicidad**

Se dispondrá de publicidad vía correo a la pequeñas y medianas empresas de la ciudad que cumplan los requisitos de contratar personal técnico o especializado de acuerdo a una base de datos elaborada por directorio.

La publicidad estará esencialmente dirigida a la relación directa con los clientes buscando que ellos nos familiaricen con su entorno y sean capaces de diferenciarnos con los competidores.

Se dispondrá de visitas a las empresas manufactureras que sean atractivas para el mercado de TEMPOCOL intentando buscar futuros clientes, para estas visitas se requerirá de un portafolio de servicios y una tabla de costos proyectadas.

### **2.1.2.5 ESTRATEGIAS DE SERVICIO**

Para tener éxito en la fidelización de clientes es importante trabajar con personas que se identifiquen con la empresa, para esto se realizarán talleres cada mes de; manejo de procedimientos, explicaciones de las metas de la organización, posibilidades de reconocimientos por objetivos, entre otras actividades orientadas a que el personal de TEMPOCOL comprenda el objetivo de la empresa y la necesidad de lograrlo, las posibilidades de tener éxito y lo más importante que se sientan útiles en la organización y desarrollen las siguientes características de atención y cultura organizacional.

- Amabilidad
- Paciencia
- Respeto
- Trabajo en equipo
- Labores por metas u objetivos
- Apoyo y cooperación entre áreas
- Identificación con la misión y visión de TEMPOCOL

### 2.1.2.6 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO

Se dispondrá desde un inicio con \$2.000.000 de pesos para el gasto pre operativo de publicidad, TEMPOCOL se dará a conocer al cliente por medio de correos electrónicos y visitas a empresas potenciales para presentar el servicio de manera atractiva por medio de un portafolio de servicio, mensualmente el presupuesto de mercadeo será de la misma cantidad estableciendo un valor de \$ 5.000.000 de pesos anuales a cargo del gerente comercial para dicho fin.

La siguiente tabla detalla el gasto pre operativo de mercadeo de TEMPOCOL, comprendiendo las actividades descritas en las estrategias.

Tabla 1 Presupuesto de mezcla de mercadeo

<b>PRESUPUESTO DE MEZCLA DE MERCADEO</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>VALOR (Pesos)</b>
Comunicación visual de la empresa	Aviso de TEMPOCOL	20 días	\$ 900.000
Comunicación indirecta con clientes potenciales	Elaboración de correos físicos y electrónicos	1 semana	\$ 200.000
	Transporte de correos	12 días	\$ 80.000
Comunicación directas con clientes potenciales	Visitas empresariales	indefinido	\$ 400.000
	Ferias empresariales	indefinido	\$ 420.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.000.000</b>

Fuente: Elaboración propia

Se dispondrá del servicio de mensajería de prisa para correos físicos, las visitas empresariales estarán a cargo del Gerente General el cual tiene la opción de llevar acompañantes ya sea socios, o simplemente personal de staff o logística.

### **2.1.2.7 ESTRATEGIAS CLARAS DE PENETRACIÓN.**

TEMPOCOL entrará al mercado con una inversión la cual limita sus posibilidades de alcanzar grandes pautas publicitarias y métodos actuales de recordación de marca, pero teniendo en cuenta el nicho de mercado (empresas manufactureras ubicadas en Bogotá) al que se enfocará la empresa, se realizarán las siguientes actividades.

Dar a conocer el servicio a empresarios potenciales través de la utilización de bases de datos adquiridas en entidades, como Cámaras de comercio, Superintendencias, etc. mediante reuniones en las cuales se promocionará la calidad del servicio temporal que brinda TEMPOCOL basado en la puntualidad en pagos prestacionales, oportunidad al empleado de formar carrera en la empresa por medio de un marco de cooperación establecido con la empresa cliente.

Otra forma de penetrar el mercado es familiarizando la marca TEMPOCOL dentro del sector al que va dirigido, para promocionar el servicio se participará en ferias industriales y empresariales realizadas en el país en las cuales se puede hacer contacto directo con posibles clientes, al igual que conocer las nuevas tendencias y necesidades.

### 2.1.3 PROYECCIÓN DE VENTAS

La estrategia de ventas va a estar basada en la expansión, que tiene como objetivo aumentar la participación del mercado de la empresa mediante ofertas y promociones, lo que beneficia en tiempo y costo a las empresas, todo esto siempre agregando valor al servicio prestado para que con esto se pueda posicionar la marca TEMPOCOL y así suplir las necesidades del mercado y tratar de fidelizar clientes.

La siguiente proyección de ventas es elaborada estimando los contratos a empresas con nominas de 10 a 30 empleados con un promedio de dos salarios mínimos legales vigentes (SMLV) por persona. Y teniendo el precio del mercado que es 5% sobre el valor de la nomina.

En la siguiente tabla se proyectan las ventas a tres años de TEMPOCOL, se estiman utilidades por contratos con empresas con nomina de 50 a 100 empleados, y con ingresos del 5% sobre el valor de la nomina total (la suma de toda la nomina temporal). Para efectos del pago de la empresa Cliente se opta por un porcentaje del 80% en efectivo y el 20 % de crédito a corto plazo. El precio unitario es el valor que arrojó el análisis financiero sobre la utilidad por contrato después de restar los gastos de la empresa.

Gráfica 3 Presupuesto de ventas

#### PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES

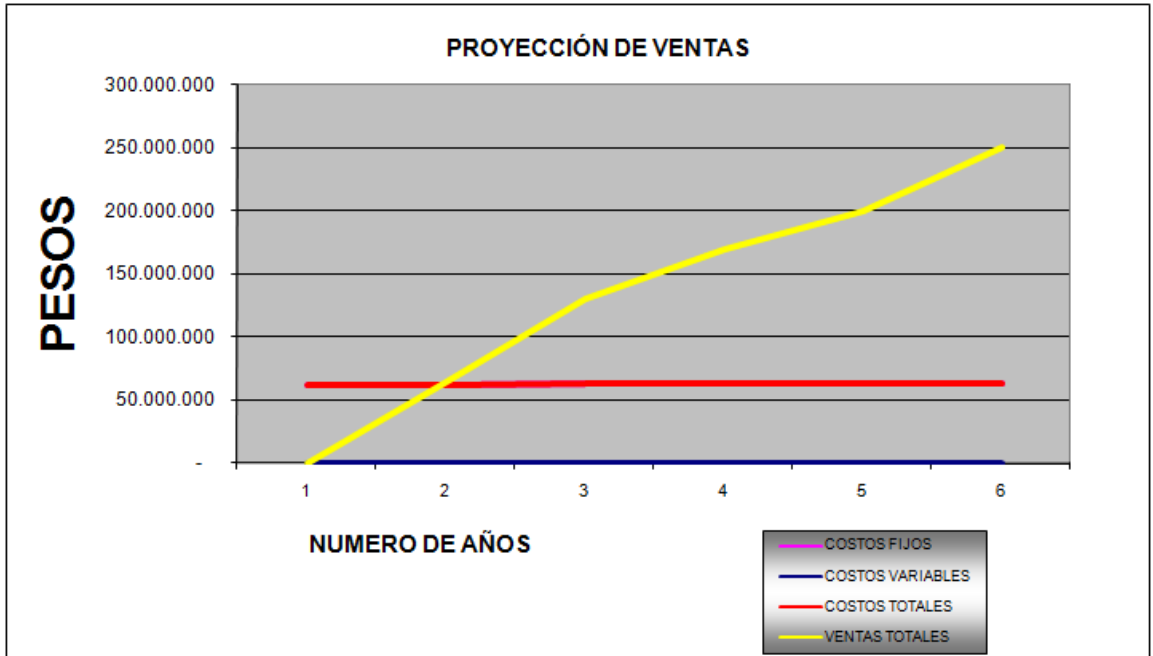
DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	TOTAL
Numero de empleados contratados	1300	2600	3400	4000	5000	16.300
TOTAL UNIDADES	1.300	2.600	3.400	4.000	5.000	16.300
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	
TOTAL EN PESOS	\$ 65.000.000	\$ 130.000.000	\$ 170.000.000	\$ 200.000.000	\$ 250.000.000	\$ 815.000.000

$$\text{PRECIO DE VENTA} = \frac{\text{COSTOS TOTALES} - (\text{COSTOS TOTALES} * \text{IMPUESTOS})}{1 - ((\% \text{ UTILIDAD DESEADO}) - (\text{IMPUESTOS}))} = \frac{(\text{M. P.} + \text{M. O. D.} + \text{C. I. F.})}{1}$$

Fuente: Elaboración propia

La gráfica representa la proyección de ventas que arrojó el análisis financiero que será explicado más adelante.

Gráfica 4 Proyección de ventas



Fuente: Elaboración propia

## 2.2 ESTUDIO TECNICO

### 2.2.1 OPERACIÓN

#### 2.2.1.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO

El análisis del servicio de este plan de negocios determina cuáles son los requerimientos en; tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, suministros, procesos, ordenamiento de procesos, recurso humano en cantidad y calidad, proveedores, etcétera que necesita TEMPOCOL para brindar un servicio de prestación temporal de trabajadores con calidad, eficiencia y optimizando costos.

El servicio de trabajadores temporales consta de dos contratos para establecer un trabajador en misión; un contrato con la empresa solicitante y un contrato con el trabajador. Según el decreto N°4369 de 2006 referente al servicio de las temporales y sus funciones, se hace referencia a la constitución de una póliza de garantía por parte de la empresa para asegurar el pago de sus salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones, en caso de iliquidez de la Empresa de Servicios Temporales, la cual deberá depositarse en el Ministerio de la Protección Social. La siguiente tabla establece el valor de la póliza por el número de trabajadores contratados.

Tabla 2 Cuadro de póliza

<b><i>Número de trabajadores contratados</i></b>	<b><i>Valor de la póliza</i></b>
Hasta 150 trabajadores	500 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
De 151 a 200 trabajadores	600 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
De 201 a 250 trabajadores	700 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
De 251 a 500 trabajadores	1.100 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
De 501 a 750 trabajadores	1.600 salarios mínimos mensuales legales vigentes.
De 751 a 1.000 trabajadores	2.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Fuente: Ministerio de la Protección Social



En el ejercicio de la función de EST (empresa de servicio temporal) la empresa debe:

1. Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social Integral, "las Empresas de Servicios Temporales están obligadas a afiliar y a pagar los aportes parafiscales y los aportes a los Sistemas de Seguridad Social en Salud, Pensiones y Riesgos Profesionales, de acuerdo con las disposiciones legales que regulan la materia."<sup>27</sup>
2. Dar Información sobre afiliación y pago de aportes al Sistema de seguridad Social Integral de trabajadores en misión. "Dentro de los diez (10) primeros días de cada mes, las Empresas de Servicios Temporales deberán informar a la correspondiente usuaria del servicio, sobre la afiliación y el pago de cotizaciones al Sistema de Seguridad Social Integral, del personal en misión que le ha prestado sus servicios durante el mes inmediatamente anterior."<sup>28</sup>
3. Salud ocupacional. "La Empresa de Servicios Temporales es responsable de la salud ocupacional de los trabajadores de planta y en misión, en los términos previstos en el Decreto 1530 de 1996 y demás normas que lo modifiquen, adicionen o sustituyan."<sup>29</sup>

La empresa de servicio temporal realiza aparte del servicio de manejo de nomina y liquidación, prestará el siguiente servicio de selección para la obtención del trabajador en misión.

Selección: Definición de acuerdos y perfiles, reclutamiento de personal, evaluación del futuro personal, aplicación de prueba sociológica, entrevista individual, envío y presentación de candidatos, referenciación e ingreso y contratación de personal.

---

<sup>27</sup> Decreto 4369 del 4 de diciembre expedido por el Ministerio de Protección Social y con el cual se reglamenta de los artículos 71 a 94 de la Ley 50 de 1990. Artículo 12

<sup>28</sup> Decreto 4369 del 4 de diciembre expedido por el Ministerio de Protección Social y con el cual se reglamenta de los artículos 71 a 94 de la Ley 50 de 1990. Artículo 13

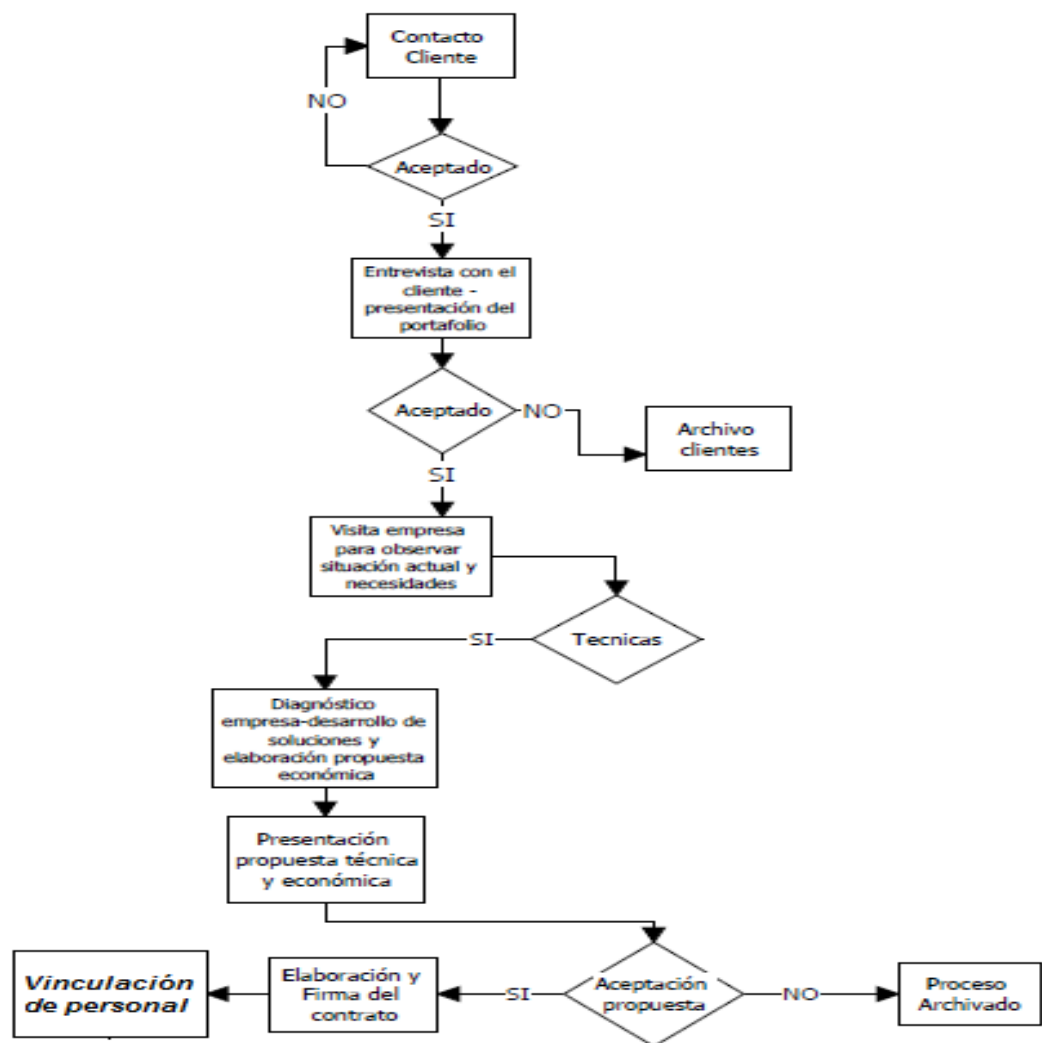
<sup>29</sup> Decreto 4369 del 4 de diciembre expedido por el Ministerio de Protección Social y con el cual se reglamenta de los artículos 71 a 94 de la Ley 50 de 1990. Artículo 14

## 2.2.1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

### Diagrama de Flujo

El siguiente diagrama de flujo ejemplifica el proceso de prestación de servicio de TEMPOCOL a una empresa usuaria que requiere personal temporal técnico, parte desde el contacto con el cliente, recopilación de las necesidades de este hasta la vinculación del personal calificado y autorizado por la empresa usuaria.

Gráfica 5 Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia

### 2.2.1.3 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

#### Equipos y maquinarias

Para garantizar el buen funcionamiento de TEMPOCOL, y pensando en que se parte de cero, es necesario comprar los siguientes equipos de oficina, los costos expresados son basados en cotizaciones realizadas de manera telefónica y por páginas de internet y expresan el valor de estos a Abril de 2009 que fue cuando se llevaron a cabo estas.

Tabla 3 Activos Fijos

<i><b>Equipo de Oficina</b></i>	<i><b>Cantidad</b></i>	<i><b>Valor Unitario</b></i>	<i><b>Valor Total (COP)</b></i>
HP Pavilion serie p6300 desktop PC - Descripción general	3	200.000	6.000.000
Impresora multifuncional Epson Tx115 Sistema Tinta Continua	1	300.000	300.000
Tablero Acrílico 1,22 x 2,44 CMS hechos en aglomerado y forrados En formica de color blanco.	1	200.000	200.000
Escritorios	4	400.000	1.600.000
Sillas rodachinas	4	125.000	500.000
Teléfono	2	125.000	250.000
Materiales de oficina	N		300.000
Mueble para la sala de espera	1	1.500.000	1.500.000
Logotipo en acero de TEMPOCOL ubicado en la entrada	1	900.000	900.000
<b>TOTAL</b>	17	3.120.000	<b>11.550.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### **2.2.2 PLAN DE COMPRAS**

TEMPOCOL es una empresa que prestará un servicio de contratación de personas técnicas a empresas manufactureras o industriales, por lo tanto no tendrá un presupuesto de compras relacionado con consumo por unidad de producto. Pero para el buen funcionamiento de TEMPOCOL se estimará la compra de los siguientes materiales y demás útiles requeridos en la oficina de la siguiente manera.

Material para las capacitaciones:

- Manuales para prueba psicológica: Cada vez que se requiera para capacitaciones (Por demanda)
- Materiales requeridos para la labor de Selección de personal: Cada vez que se requiera para capacitaciones (Por demanda)
- Lápices, marcadores, borradores: De forma mensual a través de un contrato de suministros con un proveedor
- Útiles de oficina: De forma mensual a través de un contrato de suministros con un proveedor
- Útiles de Cafetería y Aseo: De forma mensual a través de un contrato de suministros con un proveedor

## 2.2.3 COSTOS DE PRODUCCIÓN

### COSTOS FIJOS-VARIABLES DE PRODUCCIÓN

Debido que TEMPOCOL estará ubicada en chapinero, y funcionará a medio tiempo de horario laboral, de acuerdo a los precios actuales de dicha localidad, se realizó el siguiente cuadro que representa los costos indirectos de fabricación de TEMPOCOL estimados a 5 años, con un incremento en los costos del 3 % anual.

**Gráfica 6** Presupuesto de costos indirectos de fabricación

#### PRESUPUESTO DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
AGUA	\$ 200.000	\$ 206.000	\$ 210.120	\$ 214.322	\$ 218.609
TELEFONO + INTERNET	\$ 150.000	\$ 154.500	\$ 157.590	\$ 160.742	\$ 163.957
ENERGIA ELECTRICA	\$ 360.000	\$ 370.800	\$ 378.216	\$ 385.780	\$ 393.496
PAPELERIA	\$ 100.000	\$ 103.000	\$ 105.060	\$ 107.161	\$ 109.304
ARRIENDO	\$ 2.000.000	\$ 2.060.000	\$ 2.101.200	\$ 2.143.224	\$ 2.186.088
GASTOS VARIOS	\$ 50.000	\$ 51.500	\$ 52.530	\$ 53.581	\$ 54.652
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.860.000</b>	<b>\$ 2.945.800</b>	<b>\$ 3.004.716</b>	<b>\$ 3.064.810</b>	<b>\$ 3.126.107</b>

Fuente: Elaboración propia

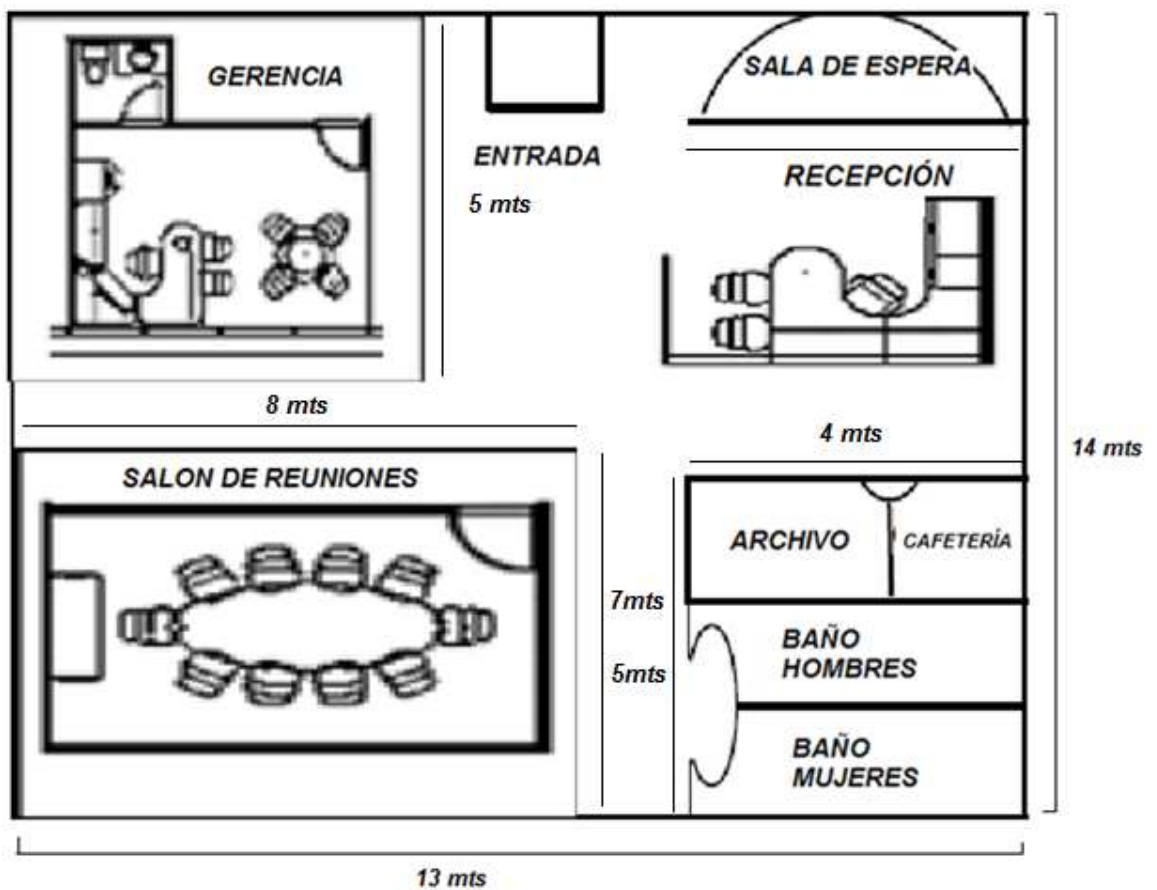
La gráfica muestra unos costos indirectos que genera el proceso de contratación de personal técnico, como TEMPOCOL no maneja ninguna clase de inventario, los costos expresados en la gráfica anterior corresponden a todos los costos indirectos de fabricación.

## 2.2.4 INFRAESTRUCTURA

### INFRAESTRUCTURA

La oficina con la cual se iniciará TEMPOCOL tiene un área de 64 metros cuadrados, y constará de; una oficina de gerencia, una sala de espera, espacio de recepción, sala de reuniones, dos baños, archivo y cafetería.

Gráfica 7 Plano de distribución oficina



Fuente: Elaboración propia

## **2.3 ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

### **2.3.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

#### **2.3.1.1 ANÁLISIS DOFA**

A continuación se muestran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que puede tener TEMPOCOL en el mercado bogotano.

#### **Propósitos**

- Vender un servicio de calidad, ofreciendo un catalogo amplio de los mismos; dando a conocer la características de lo que se va a ofrecer.
- Ofrecer un excelente servicio, con personal capacitado en el manejo de atención al cliente.
- Ofrecer un servicio temporal especializado en trabajos técnicos o especializados.
- Atención personalizada e imparcial de acuerdo a la edad y sexo del trabajador.
- Disponibilidad económica para la creación y montaje de TEMPOCOL.

#### **Debilidades**

- Ser nuevo en el mercado.
- Se depende de contratos con empresas que aseguren la sostenibilidad del negocio.
- Poca capacidad de cobertura geográfica en la ciudad, solo se va a contar con una oficina.
- Personal de contratación limitado.

#### **Oportunidades**

- La utilidad del negocio, baja barrera de entrada del mercado
- Penetración al mercado cubriendo el nicho de mercado medianamente explotado de contratación técnica.
- Manejo de portafolio de productos lo que permite generar más utilidades.
- Aprovechar el crecimiento de las empresas de servicios temporales así como su fortalecimiento en sus procesos y estrategias.
- Aprovechar el cambio del cliente de acuerdo a la tendencia con respecto a la opción de contratar laboralmente con una empresa.

## **Amenazas**

- Día a día mas entran al mercado empresas de servicios temporales
- Los productos ofrecidos por los competidores son buenos, pues manejan la economía de escala.
- Costo de publicidad que de fuerza a la marca y logre un posicionamiento o recordación de marca en el consumidor.
- La gran cantidad de competidores que se encuentran en Bogotá.
- La prevención de los clientes por la confiabilidad del servicio de una nueva empresa sin experiencia.
- Competidor principal el SENA que cuenta con recursos de capital del estado y personal a nivel nacional.

### **2.3.1.2 ORGANISMOS DE APOYO**

Las organizaciones de apoyo son las personas que ayudan a la empresa a desarrollar de manera eficiente su objeto, no son personal de planta, estas personas son vinculadas a través de un contrato de prestación de servicios.

Personal de apoyo de TEMPOCOL:

- Revisor Fiscal
- Contador

**Revisor Fiscal:** Contratado mediante la modalidad de prestación de servicios, Forma parte del organigrama de la empresa como un STAFF.

Será la persona encargada de revisar la información financiera de TEMPOCOL a fin de expresar una opinión profesional independiente sobre los estados financieros y la evaluación y supervisión de los sistemas de control con el propósito que estos permitan: el cumplimiento de la normatividad de la sociedad, el funcionamiento normal de las operaciones sociales, la protección de los bienes y valores de propiedad de la sociedad y los que tenga en custodia a cualquier título, la regularidad del sistema contable, la eficiencia en el cumplimiento del objeto social, la emisión adecuada y oportuna de certificaciones e informes, la confianza de los informes que se suministra a los organismos encargados del control y vigilancia de la empresa.



**Contador:** Contratado mediante la modalidad de prestación de servicios, forma parte del organigrama de la empresa como un STAFF, el contador tendrá remuneración generada por honorarios.

Con una amplia experiencia financiera y contable, con unas excelentes relaciones interpersonales y lo más importante una persona ética y moral a nivel empresarial y humano, será la persona encargada de llevar la parte contable y tributaria, legalmente de la empresa.

## **2.3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **Organigrama de TEMPOCOL**

En el siguiente organigrama se muestra la estructura de TEMPOCOL, la cual está encabezada por la Junta de Accionistas, debajo se encuentra el Gerente Administrativo y Financiero como superior del Auxiliar Contable, El Gerente Comercial, y la Secretaria de la empresa. Como parte de apoyo o STAFF se encuentra el Revisor Fiscal y el contador los cuales están representados mediante una línea punteada.

Este organigrama es importante para TEMPOCOL, ya que en él se describen y se recuerdan a diario los cargos y roles de cada una de las personas que componen o forman parte de la organización, de igual forma es más fácil para las personas externas a la empresa y para los clientes, identificar la estructura jerárquica de la sociedad y la importancia de cada uno de sus miembros.

Según el organigrama se cuenta con una Junta de Accionistas compuesta por los socios fundadores, esta junta es la encargada de realizar reuniones semestrales en las cuales se pueda conocer el desarrollo y el crecimiento de la empresa, y la forma en que cada uno de sus miembros y colaboradores aportan conocimiento y experiencias para lograr consolidar las mejores estrategias de trabajo y de crecimiento personal, laboral y profesional, logrando con ello alcanzar las metas propuestas y los mejores beneficios a nivel organizacional y social.

Gráfica 8 Organigrama TEMPOCOL



Fuente: Elaboración propia

### Líneas de Autoridad

El Gerente General tendrá el máximo grado de autoridad hacia el personal ejecutivo. El Asistente Contable recibirá ordenes de su superior inmediato el cual es el Gerente General, La secretaria estará bajo subordinación del gerente y del Auxiliar en el momento que el Gerente lo considere necesario. El revisor fiscal, y el contador rendirán informes al Gerente de la organización, teniendo en cuenta las obligaciones adquiridas en los contratos de prestación de servicios firmados con la empresa apoyo para el grupo de consultores.

## **GRUPO EMPRESARIAL**

TEMPOCOL contará con 3 accionistas los cuales pertenecen a la familia del autor de este plan de negocios en 2 grado de consanguinidad, y se comprometen a aportar el 100% del capital inicial, que equivale a \$30.000.000 de pesos, de la misma manera en el acta de constitución de TEMPOCOL se determina la forma de repartir los dividendos o perdidas que genere el funcionamiento de la empresa. Por otro lado uno de los accionistas ocupará el puesto de Gerente General y Comercial. Tendrá una remuneración como honorarios aparte de las utilidades que genere la empresa.

TEMPOCOL se constituye como una Sociedad de responsabilidad limitada, puesto que el grado de responsabilidad de los socios se adapta a los intereses de los mismos, es decir, cada socio responde en caso de quiebra hasta el valor de su aporte según el código de comercio en su artículo 353.

## **PERSONAL EJECUTIVO**

TEMPOCOL contará con 3 empleados los cuales trabajarán de acuerdo a su cargo en diferentes horarios, el gerente tiempo completo, el Asistente Contable y la Secretaria con horario laboral a medio tiempo, esta política se establece para minimizar los costos administrativos y así optimizar la capacidad operativa y el talento humano con que cuenta TEMPOCOL, a continuación se detalla cada cargo:

**Gerente General y Comercial:** Este cargo lo ocupara el autor de este Plan de Negocios, trabaja tiempo completo.

**General:** La misión del cargo consiste en manejar las actividades de administración de TEMPOCOL, elaborar y analizar las herramientas contables, como los registros, estados de cuentas, cuadros demostrativos, estados financieros, presupuestos y cualquier otra actividad que sea útil para la prestación del servicio de empresa temporal con una buena administración de los recursos materiales y financieros.

**Comercial:**

Es la otra parte de la Función del Gerente General. La misión o propósito del cargo es planear, desarrollar, dirigir y monitorear actividades comerciales y de mercado de TEMPOCOL, como conseguir contratos, asegurar el correcto trámite oportuno de nomina adquirida por la empresa. Trabaja tiempo completo.

**Perfil:**

Profesional en Administración de Empresas preferiblemente con especialización en mercadeo y con gran conocimiento en Derecho y Seguridad Social, buena fluidez verbal, capacidad de análisis y síntesis, capacidad de comunicación efectiva, alto grado de orientación al cliente, supervisión de la calidad, empatía, excelentes relaciones interpersonales, capaz de encaminar hacia el éxito a la empresa, logrando para ella los mejores contactos y negocios,

**Auxiliar Contable:**

Técnico o profesional recién egresado o estudiante de últimos semestres de Administración de Empresas, Economía o Contaduría pública, experiencia mínimo 1 año en el área contable realizando funciones como: Manejo de caja menor, elaboración de comprobantes de egreso, giro de cheques, elaboración de recibos de caja, manejo de efectivo, cuentas de cobro, atención a clientes y proveedores, excelentes relaciones interpersonales, actitud de servicio y capacidad de trabajo bajo presión, cumplirá con horario laboral a medio tiempo.

**Secretaría o Asistente:**

Misión del cargo o propósito principal: Prestar servicios de apoyo a la empresa, por medio de funciones secretariales y conocimientos técnicos básicos; prestar servicio al cliente, manejando los registros y archivos de los mismos, esto con el fin de garantizar el buen funcionamiento e imagen corporativa de TEMPOCOL, cumplirá con horario laboral a medio tiempo.

## Perfil:

Técnico en secretariado preferiblemente mujer, buen manejo de computadores e Internet, técnicas de oficina, manejo de teléfono, agilidad de redacción y comunicación escrita, autocontrol, fluidez verbal, capacidad de análisis y síntesis, orientación al cliente y excelentes relaciones interpersonales.

Entendiendo por contrato de Trabajo: "Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración"<sup>30</sup>. Los Cargos descritos anteriormente tendrán los siguientes tipos de contratación laboral.

El contrato de trabajo del Gerente General será a término indefinido. De acuerdo al régimen laboral colombiano en su artículo 22 define las siguientes características:

- El contrato de trabajo no estipulado a término fijo, o cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido.
- El contrato a término indefinido tendrá vigencia mientras subsistan las causas que le dieron origen, y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá darlo por terminado mediante aviso escrito con antelación no inferior a treinta (30) días, para que el patrono lo reemplace. En caso de no dar aviso oportunamente o de cumplirlo solo parcialmente, se aplicará lo dispuesto en el artículo 8º, numeral 7º, para todo el tiempo, o para el lapso dejado de cumplir.

El Asistente Contable y la Secretaria serán contratados a medio tiempo a través de la modalidad de contrato a término fijo, en el Código Sustantivo del Trabajo en su artículo 46 expresa que : El contrato de trabajo a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero es renovable indefinidamente.

---

<sup>30</sup> Régimen Laboral Colombiano. Artículo 22. Legis Editores S.A. Bogotá Colombia. Septiembre de 2002, p. 283

### **2.3.3 ASPECTOS LEGALES**

#### **CONSTITUCIÓN Y LEGALIDAD**

##### **Aspectos Legales**

De los 9 tipos de empresa actuales según la legislación colombiana, que son:

- Sociedad por acciones simplificada
- Sociedad Limitada
- Empresa unipersonal
- Sociedad anónima
- Sociedad colectiva
- Sociedad comandita simple
- Sociedad comandita por acciones
- Empresa asociativa de trabajo
- Sociedad por acciones simplificada

El autor considera que el tipo de constitución que más se adapta a las necesidades de TEMPOCOL es la Sociedad limitada. Teniendo como segunda opción la Sociedad por acciones simplificada, la cual no se toma como opción principal debido a la preferencia de los socios de colocar a TEMPOCOL en la bolsa de valores en cuestión de 7 años, bajo el supuesto de que TEMPOCOL irá a crecer directamente más que proporcional y en algún momento a corto plazo tendrá que hacer una alianza estratégica como fusión o adquisición y el tipo de sociedad Limitada se acomoda mejor a dicho escenario.

Por otro lado, en el marco del negocio de temporales, TEMPOCOL pretende establecerse entre sus socios de manera directa, clara en el manejo de sus recursos y TEMPOCOL como una Sociedad por Acciones Simplificada no mostraría una transparencia en el manejo contable de la empresa puesto que bajo la ley colombiana no se exige en este tipo de sociedad “tener revisor fiscal por el solo hecho de ser sociedades por acciones”<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Código de Comercio, numeral 1 del artículo 206

Sociedad Limitada: “ Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes, y en algunos casos el Código de Comercio artículos 354,355 y357, se puede autorizar la responsabilidad ilimitada y solidaria, para algunos de los socios. Los socios deben definir en la escritura pública el tiempo de duración de la empresa y podrán delegar la representación legal y administración en un gerente, quien se guiará por las funciones establecidas en los estatutos. El capital se representa en cuotas de igual valor para su cesión, se pueden vender o transferir en las condiciones previstas en la ley o en los respectivos estatutos. Cualquiera que sea el nombre de la sociedad deberá estar seguido de la palabra “Limitada” o su abreviatura “Ltda.” que de no aclararse en los estatutos hará responsable a los asociados solidaria e ilimitadamente.”<sup>32</sup>

Según los precios actuales establecidos por la Cámara de Comercio de Bogotá para la constitución de una personería jurídica- sociedad limitada, con un capital de inversión de 30.000.000 de pesos, y 1 punto de comercio u oficina, los costos de acuerdo al siguiente cuadro son:

**Tabla 4** Costos para Constitución de TEMPOCOL

<b>Requerimiento</b>	<b>Costo Unitario COP</b>
Matricula mercantil	\$ 394.000
Imp. Registro	\$ 210.000
Estampillas y formularios	\$ 6.800
Proponentes	\$ 0
Alcaldía	\$ 0
<b>Total</b>	<b>\$ 610.800</b>

**Fuente: Elaboración propia**

<sup>32</sup> <http://www.crearempresa.com.co/Consultas/TiposEmpresa.aspx>



### **Ventajas de la Sociedad Limitada**

- Responsabilidad limitada de los socios.
- No existe número mínimo de socios.
- Pequeña cifra de capital.
- Menor rigor formal en su organización (Convocatorias de juntas, publicidad, inscripciones registrales, etc.)

### **Desventajas de la Sociedad Limitada**

- Existe un capital mínimo.
- Exige llevar una contabilidad completa.
- Exige el depósito de cuentas y, en determinados casos, su auditoria.
- Tramites de constitución complejos.
- No existe la libertad para transmitir las participaciones.

## **PROCEDIMIENTO DE CONSTITUCIÓN DE TEMPOCOL**

### **Consulta de nombre:**

Para poder establecer el nombre legal de la empresa, se tiene que comprobar la disponibilidad de este para evitar Homonimia, dicho control se hace a nivel nacional y se puede consultar en el Registro Único Empresarial en su página web [www.rue.com.co](http://www.rue.com.co) o también en la página de la Cámara de Comercio de Bogotá, ya que según la legislación colombiana no pueden existir dos empresas con el mismo nombre registradas en ninguna Cámara de Comercio del país, previsto en el artículo 35 del Código de Comercio. El nombre "TEMPOCOL" se encuentra disponible para ser utilizado.

### **Consulta de uso del suelo:**

En primera medida se debe tener un conocimiento de la legislación urbana de la localidad ya que todos los lugares son de libre acceso. Para ello se debe obtener información en la Curaduría Urbana de la localidad si se puede instalar la clase de establecimiento, almacén o negocio deseado en el lugar escogido. Para evitar este inconveniente, y teniendo en cuenta que no es un proceso obligatorio, se puede obtener en la Curaduría, el certificado sobre el uso del suelo o también acceder a la información a través del link de la Secretaria de Planeación Distrital

### **Elaboración de la escritura Pública:**

#### **Proceso de formalización o legalización de su actividad mercantil o empresarial:**

- Rut ( Registro Único o Tributario): Para poder matricularse en el registro mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá, primero, de forma personal, el representante legal que va a solicitar la matrícula mercantil, debe inscribir el formulario del RUT que se encuentra en la página de la DIAN ([www.dian.gov.co](http://www.dian.gov.co)).
- Registro Mercantil: “Para solicitar el registro es necesario presentar copia de la escritura pública expedida en la notaria o el documento privado de constitución, si es del caso, deberá ser presentado en la Cámara de Comercio, junto con el formulario de Registro Único Empresarial debidamente diligenciado, igualmente diligenciar el formulario adicional de registro para fines tributarios, con el propósito de tramitar el Número de Identificación Tributaria NIT que asigna la DIAN y la inscripción en el registro de Identificación Tributaria RIT que lleva la Secretaría de Hacienda del Distrito si fuere el caso.
- Cancelar los derechos de inscripción ante la Cámara de Comercio para la matrícula mercantil de la sociedad, los cuales liquidará el cajero, con base en el capital de la sociedad.”<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> [http://www.bogotaemprende.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=319](http://www.bogotaemprende.com/index.php?option=com_content&task=view&id=319)

### **Registro de factura y resolución:**

Debido a la actividad que va a desarrollar TEMPOCOL como empresa de servicios temporales, es responsable del impuesto sobre las ventas IVA, se debe solicitar autorización para la numeración de las facturas a la administración de impuestos y aduanas nacionales de su jurisdicción.

La división de gestión y asistencia al cliente de la DIAN es la responsable de dicho trámite y se deben presentar los siguientes documentos:

- Formulario de inscripción en el Registro Único Tributario de la DIAN.
- Formulario de solicitud de autorización de numeración para facturación debidamente diligenciado en original y copia.
- Fotocopia de la cédula del representante legal o de la persona natural.

### **Realizar la matricula mercantil del establecimiento de comercio:**

La matricula de establecimiento de comercio se deberá efectuar en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el lugar de domicilio (Bogotá), a través del diligenciamiento del formulario único del registro empresarial, y cancelando los derechos de inscripción que liquide el cajero, de acuerdo con los activos del negocio.

### **Libros comerciales:**

Al consolidar un establecimiento público el comerciante debe llevar a cabo la inscripción de los libros de comercio exigidos por la ley, los cuales son:

- Libro de registro de accionistas o de socios
- Libro de actas de junta directiva ( si la tuviere)
- Libros de contabilidad: Libro diario, el mayor y de balances y libro de inventario y de balances.

## **ASPECTOS DE LEGISLACIÓN URBANA PARA TEMPOCOL**

De acuerdo a la legislación colombiana TEMPOCOL se rige bajo el Decreto Número 4369 de 2006 (diciembre 04), por el cual se reglamenta el ejercicio de la actividad de las empresas de servicios temporales y se dictan otras disposiciones. Para la constitución de TEMPOCOL como EST (empresa de servicios temporales) y contar con el permiso del Ministerio de la Protección Social para el funcionamiento la empresa deberá seguir los siguientes pasos descritos en el artículo 7 del Decreto 4369:

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

1. Escritura pública de constitución y certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio, en los que conste que su único objeto social, es contratar la prestación del servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de las actividades de la empresa usuaria.
2. Balances suscritos por el Contador Público y/o el Revisor Fiscal, según sea el caso, y copia de los extractos bancarios correspondientes, a través de los cuales se acredite el capital social pagado, que debe ser igual o superior a trescientas veces el salario mínimo legal mensual vigente al momento de la constitución.
3. El reglamento de trabajo de que trata el artículo 85 de la Ley 50 de 1990.
4. Formatos de los contratos de trabajo que celebrarán con los trabajadores en misión y de los contratos que se suscribirán con los usuarios del servicio.
5. Póliza de garantía, conforme se establece en el artículo 17 del presente decreto. El Ministerio de la Protección Social a través de la Dirección Territorial Respectiva, dispone de treinta (30) días calendario contados a partir del recibo de la solicitud, para expedir el acto administrativo mediante el cual autoriza o no su funcionamiento, decisión contra la que proceden los recursos de reposición y apelación.

El acto administrativo mediante el cual se autoriza el funcionamiento de la Empresa de Servicios Temporales deberá ser motivado y en él se indicará el cumplimiento de los requisitos y condiciones establecidos en la ley y en el presente decreto.

En firme el acto administrativo, se procederá a informar de la novedad a la Dirección General de Promoción del Trabajo y a la Unidad Especial de Inspección, Vigilancia y Control de Trabajo del Ministerio de la Protección Social, en los formatos establecidos para el efecto. El Ministerio de la Protección Social se abstendrá de autorizar el funcionamiento de la Empresa de Servicios Temporales, cuando no se cumpla con alguno de los requisitos señalados en el presente artículo; cuando alguno(s) de los socios, el representante legal o el administrador, haya pertenecido, en cualquiera de estas calidades a Empresas de Servicios Temporales sancionadas con suspensión o cancelación de la autorización de funcionamiento, en los últimos cinco (5) años.

Las Direcciones Territoriales del Ministerio de la Protección Social mantendrán actualizada la información para consulta pública, acerca de las Empresas de Servicios Temporales autorizadas, sancionadas, canceladas, así como los nombres de sus socios, representantes legales y administradores.

## 2.3.4 COSTOS ADMINISTRATIVOS

### GASTOS DE ARRANQUE

Los siguientes gastos descritos en la siguiente gráfica incorporan la inversión de activos fijos, la adecuación del local, la inversión en publicidad, la constitución de la empresa de acuerdo a los precios actuales establecidos por la Cámara de Comercio de Bogotá. Y representa un valor total de \$14.660.800 pesos.

Gráfica 9 Gastos Pre operativos

<b>GASTOS PREOPERATIVOS DEL PROYECTO</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>		<b>VALOR TOTAL</b>
<b>equipos de oficina y comunicaciones</b>	<b>\$</b>	<b>11.550.000</b>
<b>adecuacion del local</b>	<b>\$</b>	<b>500.000</b>
<b>Publicidad</b>	<b>\$</b>	<b>2.000.000</b>
<b>Construcción de la sociedad</b>	<b>\$</b>	<b>610.800</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>14.660.800</b>

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.4.1 GASTOS DE PERSONAL Y ADMINISTRACIÓN

La siguiente gráfica detalla los gastos de administración proyectados a 5 años, bajo un incremento del 1,8 % anual del salario mínimo legal mensual vigente, Por otro lado se insertan los costos de la depreciación de los equipos de cómputo, muebles y enceres adquiridos para la instalación de la oficina. Los equipos son depreciados a 3 años y muebles a 5 años.

**Gráfica 10** Presupuesto de gastos de administración

**PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN**

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Gerente General y Comercial	\$ 27.677.880	\$ 28.176.082	\$ 28.683.251	\$ 29.199.550	\$ 29.725.142
Auxiliar Contable	\$ 6.458.172	\$ 6.574.419	\$ 6.692.759	\$ 6.813.228	\$ 6.935.866
Secretaria	\$ 5.535.576	\$ 5.635.216	\$ 5.736.650	\$ 5.839.910	\$ 5.945.028
Contador	\$ 4.200.000	\$ 4.275.600	\$ 4.352.561	\$ 4.430.907	\$ 4.510.663
Revisor Fiscal	\$ 4.200.000	\$ 4.275.600	\$ 4.352.561	\$ 4.430.907	\$ 4.510.663
DEPRECIACIONES	\$ 3.150.000	\$ 3.150.000	\$ 3.150.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 2.932.160	\$ 2.932.160	\$ 2.932.160	\$ 2.932.160	\$ 2.932.160
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 54.153.788</b>	<b>\$ 55.019.077</b>	<b>\$ 55.899.942</b>	<b>\$ 54.696.662</b>	<b>\$ 55.609.523</b>

Fuente: Elaboración propia

El costo de la nomina y la prestación de servicios por parte del contador y el revisor fiscal se describen a continuación en el presupuesto de gastos de administración mensual del primer año.

**Gráfica 11** Presupuesto Gastos de Administración

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN MENSUAL</b>					
<b>CARGO</b>	<b>NOMINA</b>			<b>PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>	
	<b>GERENTE GENERAL</b>	<b>AUXILIAR CONTABLE</b>	<b>SECRETARIA</b>	<b>CONTADOR</b>	<b>REVISOR FISCAL</b>
Sueldo	\$ 1.500.000	\$ 350.000	\$ 300.000	\$ 350.000	\$ 350.000
Sena 2%	\$ 30.000	\$ 7.000	\$ 6.000		
Icbf 3%	\$ 45.000	\$ 10.500	\$ 9.000		
Ccf 4%	\$ 60.000	\$ 14.000	\$ 12.000		
Cesantias 8,33%	\$ 124.950	\$ 29.155	\$ 24.990		
Prima 8,33%	\$ 124.950	\$ 29.155	\$ 24.990		
Vacaciones 4,17%	\$ 62.550	\$ 14.595	\$ 12.510		
Interés cesantias 1% mensual	\$ 15.000	\$ 3.500	\$ 3.000		
Salud 8,5%	\$ 127.500	\$ 29.750	\$ 25.500		
Pension 12%	\$ 180.000	\$ 42.000	\$ 36.000		
ARP 2,436%	\$ 36.540	\$ 8.526	\$ 7.308		
<b>TOTAL SALARIO MENSUAL</b>	<b>\$ 2.306.490</b>	<b>\$ 538.181</b>	<b>\$ 461.298</b>	<b>\$ 350.000</b>	<b>\$ 350.000</b>

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en la gráfica anterior que los gastos anuales de administración de TEMPOCOL son sumamente bajos, a comparación con los de cualquier otro negocio con una inversión similar, esto se debe a que para optimizar el recurso humano de la empresa, lograr contratos atractivos con empresas clientes, administrar la nomina de las empresas contratadas y todas las demás funciones operacionales de la empresa que esta esté todo el día en funcionamiento.



## 2.4. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

### 2.4.1 INGRESOS

#### ANALISIS FINANCIERO

**Balance General:** El balance muestra el estado de las diversas cuentas al final de un periodo de análisis, en este intervienen tres clases de cuentas importantes para valorar cualquier empresa: las del activo, pasivo y el patrimonio. En las siguientes gráficas presenta el balance general de TEMPOCOL, el cual está proyectado para 3 años.

Gráfica 12 Balance General TEMPOCOL proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3
<b>ACTIVOS</b>				
<b>CORRIENTE</b>				
	\$	\$	\$	\$
CAJA - BANCOS	3.789.200	16.857.572	93.974.855	210.152.357
CUENTAS POR COBRAR				
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS				
INVENTARIO DE PDTO TERMINADO				
	\$	\$	\$	\$
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	3.789.200	16.857.572	93.974.855	210.152.357
	\$	\$	\$	\$
GASTOS PREOPERATIVOS	14.660.800	11.728.640	8.796.480	5.864.320
<b>ACTIVO FIJO</b>				
TERRENOS				
	\$	\$	\$	\$
COMPUTADORES	6.300.000	4.200.000	2.100.000	-
		\$	\$	\$
- DEP ACUM. COMP.		2.100.000	4.200.000	6.300.000
EDIFICIOS				
-DEP. ACUM. EDIF.				
VEHICULOS				
- DEP ACUM. VEHIC.				
MAQUINARIA Y EQUIPO				
- DEP ACUM. M. Y EQ.				
	\$	\$	\$	\$
MUEBLES Y ENSERES	5.250.000	4.200.000	3.150.000	2.100.000
		\$	\$	\$
-DEP. ACUM. M. Y ENS.		1.050.000	2.100.000	3.150.000
	\$	\$	\$	\$
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	11.550.000	8.400.000	5.250.000	2.100.000
	\$	\$	\$	\$
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>30.000.000</b>	<b>36.986.212</b>	<b>108.021.335</b>	<b>218.116.677</b>

**PASIVOS**

**CORRIENTE**

CUENTAS POR PAGAR		\$	\$
		2.445.174	27.307.467
IMPUESTOS POR PAGAR	\$	\$	\$
	2.445.174	24.862.293	38.533.370
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	\$	\$	\$
	2.445.174	27.307.467	65.840.837

**PASIVO LARGO PLAZO**

OBLIG. FINANCIERAS

**TOTAL PASIVO LARGO PLAZO**

<b>TOTAL PASIVO</b>	\$	\$	\$
	2.445.174	27.307.467	65.840.837

**PATRIMONIO**

CAPITAL	\$	\$	\$	\$
	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
UTILIDAD DEL PERIODO		\$	\$	\$
		4.541.038	46.172.830	71.561.972
UTILIDAD ACUMULADA			\$	\$
			4.541.038	50.713.868
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$	\$	\$	\$
	30.000.000	34.541.038	80.713.868	152.275.840
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	\$	\$	\$	\$
	<b>30.000.000</b>	<b>36.986.212</b>	<b>108.021.335</b>	<b>218.116.677</b>

Fuente: Elaboración propia

El balance General proyectado muestra que TEMPOCOL aumentará su patrimonio en todos los periodos, debido que para el funcionamiento de la empresa, no es necesario endeudarse, ni manejar inventarios o prestamos con terceros, puesto que es un servicio contra pedido que beneficia el no tener que incurrir con estos gastos.

## ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados, muestra, a nivel de causación, las utilidades producidas por el negocio en el periodo de análisis, compara ingresos causados con costos y gastos causados en un periodo de operación del negocio. Se presentan los Estados de TEMPOCOL para cinco años, el cual muestra una utilidad creciente para todos los años.

Gráfica 13 Estado de Resultados de TEMPOCOL

### TEMPOCOL

#### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3
VENTAS	\$ 65.000.000	\$ 130.000.000	\$ 170.000.000
- COSTO DE VENTAS	\$ 2.860.000	\$ 2.945.800	\$ 3.004.716
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 62.140.000	\$ 127.054.200	\$ 166.995.284
- GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 54.153.788	\$ 55.019.077	\$ 55.899.942
- GASTOS DE VENTAS	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
= UTILIDAD O PERDIDA OPERACIONAL	\$ 6.986.212	\$ 71.035.123	\$ 110.095.342
- IMPUESTO DE RENTA	\$ 2.445.174	\$ 24.862.293	\$ 38.533.370
= UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO	\$ 4.541.038	\$ 46.172.830	\$ 71.561.972

Fuente: Elaboración propia

Se presentan utilidades en todos los periodos, esto refleja que TEMPOCOL consiguiendo sus metas anuales de contratación de personal, las cuales son alcanzables, podría no solo posicionarse en el mercado, sino rápidamente abarcar mayor participación del mercado.

## PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio del proyecto consiste en hallar el número de contratos que debe realizar TEMPOCOL prestando su servicio como empresa temporal, para no tener pérdidas ni utilidades, es decir, el número de contratos necesarios para que los costos generados sean iguales a los ingresos recibidos.

Los contratos que se requieren para llegar al punto de equilibrio son: 1153 contratos al año, 96 contratos al mes

Este dato se obtuvo de la siguiente manera:

**Tabla 5** Costos Fijos

Costos indirectos de fabricación	\$ 2.860.000
Gastos de administración	\$ 53.813.788
Gastos de ventas	\$ 1.000.000
<b>Total ( Costos Fijos )</b>	<b>\$ 57.673.788</b>

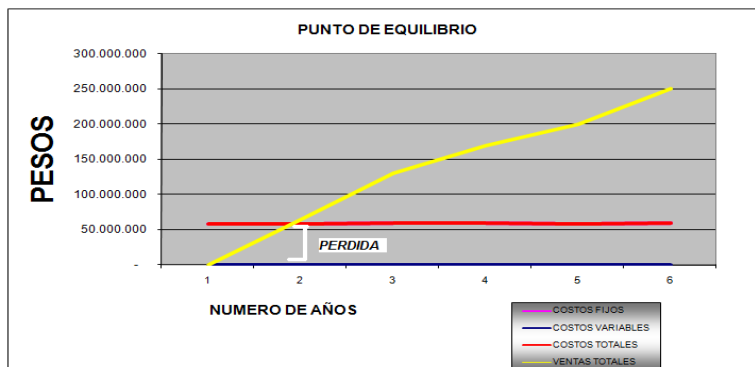
Fuente: Elaboración propia

Ahora que se tienen los Costos Fijos, estos se dividen entre el Precio de venta unitario, es decir, el monto que se gana por contrato, puesto que el servicio de Empresa Temporal no requiere un costo directo. El precio que se estableció era el 5% de utilidad sobre un contrato, se realizaron cálculos de contratos por \$ 1.000.000 millón de pesos, con una utilidad de \$ 50.000.

Punto de equilibrio en unidades  $\frac{\$ 57.673.788}{50.000} = 1.153$  Contratos al año,  
25 contratos al mes.

En la siguiente gráfica se muestra el punto de equilibrio, el cual es la intersección entre las ventas y los costos totales.

**Gráfica 14** Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar en la gráfica de punto de equilibrio que TEMPOCOL al pasar el primer año de funcionamiento superará sus costos totales, esto indica un incremento sostenible en sus utilidades operacionales.

De acuerdo con los datos obtenidos, el punto de equilibrio se alcanza cumpliendo 1153 contratos en el año, según lo proyectado el primer año se obtendrán 1300, se puede concluir mediante una regla de tres que, en el mes 11 del primer año TEMPOCOL establece su punto de equilibrio.

## 2.4.2 EGRESOS

### INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

Debido a que los empleados se contratan contra pedido, no hay necesidad de dedicar capital de trabajo para procesos de inventarios.

### INVERSIONES DE ACTIVOS FIJOS

Para el buen desempeño y funcionamiento de TEMPOCOL y según las especificaciones dadas en el Estudio Técnico, los requerimientos de inversión corresponden a equipos, muebles y enseres, los cuales se detallan en la tabla 3, estos activos se compraran de contado y serán depreciados de acuerdo a los gráficas 11 y 12.

Tabla 6 Inversiones de activos fijos

<i>Equipo de Oficina</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor Unitario \$</i>	<i>Valor Total (COP) \$</i>
HP Pavilion serie p6300 desktop PC - Descripción general	3	200.000	6.000.000
Impresora multifuncional Epson Tx115 Sistema Tinta Continua	1	300.000	300.000
Tablero Acrílico 1,22 x 2,44 CMS hechos en aglomerado y forrados En formica de color blanco.	1	200.000	200.000
Escritorios	4	400.000	1.600.000
Sillas rodachinas	4	125.000	500.000
Teléfono	2	125.000	250.000
Materiales de oficina	N		300.000
Mueble para la sala de espera	1	1.500.000	1.500.000
Logotipo en acero de TEMPOCOL ubicado en la entrada	1	900.000	900.000
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>3.120.000</b>	<b>11.550.000</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7** Depreciación acumulada, equipos de cómputo a 3 años.

DESCRIPCIÓN	VALOR	DEPRECIACION ANUAL			
<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>	<b>\$ 6.300.000</b>	\$ 2.100.000			
	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
<b>TOTAL</b>	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ 2.100.000	\$ -	\$ -
<b>DEP. ACUMULADA</b>	\$ -	<b>\$ 4.200.000</b>	<b>\$ 6.300.000</b>	<b>\$ 6.300.000</b>	<b>\$ 6.300.000</b>

DESCRIPCIÓN	VALOR	DEPRECIACION ANUAL			
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>\$ 5.250.000</b>	\$ 1.050.000			
	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑO3</b>	<b>AÑO4</b>	<b>AÑO5</b>
<b>TOTAL</b>	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000
<b>DEP. ACUMULADA</b>	\$ -	<b>\$ 2.100.000</b>	<b>\$ 3.150.000</b>	<b>\$ 4.200.000</b>	<b>\$ 5.250.000</b>

### Presupuesto de ingresos

Teniendo en cuenta la proyección de las ventas realizada el capítulo de mercadeo descritas en la gráfica 3, y con base en las políticas de pago de los servicios que se ofrecen, se realiza el presupuesto de ingresos de TEMPOCOL el cual se detalla en la gráfica número 15 en el cual se discriminan las ventas para los próximos 5 años.

El esquema de pago por los servicios:

- 80% del valor de contrato temporal como pago anticipado y en efectivo
- 20% al terminar cada uno de los contratos temporales, con un plazo hasta de 30 días calendario para cancelar dicho saldo.

Gráfica 15 Presupuesto de ventas

**PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES**

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5	TOTAL
Numero de empleados contratados	1300	2600	3400	4000	5000	16.300
TOTAL UNIDADES	1.300	2.600	3.400	4.000	5.000	16.300
PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	
TOTAL EN PESOS	\$ 65.000.000	\$ 130.000.000	\$ 170.000.000	\$ 200.000.000	\$ 250.000.000	\$ 815.000.000

$$\text{PRECIO DE VENTA} = \frac{\text{COSTOS TOTALES} - (\text{COSTOS TOTALES} * \text{IMPUESTOS})}{1 - ((\% \text{ UTILIDAD DESEADO}) - (\text{IMPUESTOS}))} = \frac{(\text{M. P.} + \text{M. O. D.} + \text{C. I. F.})}{1}$$

Fuente: Elaboración propia



### **2.4.3 CUADROS -EVALUACIÓN ECONÓMICA -TIR VP**

Para desarrollar de forma óptima la valoración financiera del proyecto y determinar sus principales indicadores de factibilidad, se utilizará el Valor Presente Neto VPN como principal herramienta de valoración del proyecto, para esto es necesario realizar el flujo de Caja de la empresa el cual se muestra a continuación.

#### **FLUJO DE CAJA**

El flujo de caja es la herramienta que permite determinar las necesidades reales de capital en los distintos momentos desarrollo del negocio, este compara los ingresos efectivamente recibidos y los egresos efectivamente pagados.

La inversión inicial destinada para crear a TEMPOCOL es de \$30.000.000.00, este valor es cubierto en su totalidad por aportes de los socios.

**Gráfica 16** Flujo de Caja proyectado

**TEMPOCOL  
FLUJO DE EFECTIVO**

DESCRIPCIÓN	AÑO1	AÑO2	AÑO3
<b>INGRESOS</b>			
SALDO INICIAL	\$ 3.789.200	\$ 16.857.572	\$ 93.974.855
VENTAS	\$ 65.000.000	\$ 130.000.000	\$ 170.000.000
REC. CARTERA DEL MES ANT.	-	-	-
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 68.789.200</b>	<b>\$ 146.857.572</b>	<b>\$ 263.974.855</b>
<b>EGRESOS</b>			
COMPRA DE MATERIAS PRIMAS	-	-	-
MANO DE OBRA DIRECTA	-	-	-
AGUA	\$ 200.000	\$ 206.000	\$ 210.120
TELEFONO + INTERNET	\$ 150.000	\$ 154.500	\$ 157.590
ENERGIA ELECTRICA	\$ 360.000	\$ 370.800	\$ 378.216
PAPELERIA	\$ 100.000	\$ 103.000	\$ 105.060
ARRIENDO	\$ 2.000.000	\$ 2.060.000	\$ 2.101.200
GASTOS VARIOS	\$ 50.000	\$ 51.500	\$ 52.530
Gerente General y Comercial	\$ 27.677.880	\$ 28.176.082	\$ 28.683.251
Auxiliar Contable	\$ 6.458.172	\$ 6.574.419	\$ 6.692.759
Secretaria	\$ 5.535.576	\$ 5.635.216	\$ 5.736.650
Contador	\$ 4.200.000	\$ 4.275.600	\$ 4.352.561
Revisor Fiscal	\$ 4.200.000	\$ 4.275.600	\$ 4.352.561
Publicidad	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
IMPUESTOS	\$ -	\$ 2.445.174	\$ 24.862.293
AMORTIZACIÓN PRESTAMO	-	-	-
PAGO MAT. PRIM. MES ANT.	-	-	-
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 51.931.628</b>	<b>\$ 52.882.717</b>	<b>\$ 53.822.498</b>
<b>SALDO FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 16.857.572</b>	<b>\$ 93.974.855</b>	<b>\$ 210.152.357</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8** Flujo de efectivo

PERIODO	FLUJO DE EFECTIVO
0	(\$30.000.000)
1	\$16.857.572
2	\$93.974.855
3	\$210.152.357

<b>TIR</b>	<b>169%</b>
<b>VPN (Tasa del 30% de descuento)</b>	<b>\$ 103.252.324</b>

Fuente: Elaboración propia

El análisis arrojó un Valor Presente Neto a una tasa de descuento del 30% es de 253.502.122 millones de pesos, esto significa que con una inversión de 103.252.324 millones de pesos, esto muestra que el proyecto es viable financieramente, porque el VPN arroja un valor positivo, lo que indica que el proyecto tendrá suficiente rentabilidad para cubrir las obligaciones adquiridas no solo con sus proveedores, clientes y empleados, sino también con los accionistas quienes pueden recibir generosos dividendos.

## **2.5 IMPACTO ECONÓMICO SOCIAL AMBIENTAL**

### **2.5.1 IMPACTO SOCIAL**

#### **Generación de Empleo**

Con respecto al empleo en Bogotá; TEMPOCOL generará 8 empleos directos, 3 mediante prestación de servicio. Por otra parte de acuerdo al propósito de creación de la empresa se generarán empleos directos con empresas manufactureras especialmente, esto ayudará al desarrollo del sector y de la economía Bogotana debido a la mayor facilidad de contar con personal calificado en menos tiempo de respuesta a lo habitual y por ende producir continuamente. Por último con la constitución de TEMPOCOL el subsector de desempleados técnicos de la ciudad de Bogotá se disminuirá en pequeña proporción con la esperanza de que cada vez sea mayor.

A los trabajadores de TEMPOCOL tanto de planta como en misión se les afiliara al fondo de cesantías, a una caja de compensación familiar, se les pagara las cargas prestacionales correspondientes sin retraso alguno ya que el alma de TEMPOCOL son sus empleados, y por ultimo tendrán el beneficio de recibir créditos a través de un fondo de empleados.

TEMPOCOL será una empresa socialmente responsable y con esto según el panorama actual ser atractiva para el cliente, el cual se identificará con la responsabilidad social de la empresa.

Para lograr esto los gerentes y empleados de TEMPOCOL deben estar consientes que el futuro de un país y de una organización, se basa en la creación de principios y de valores que le permita a la empresa cumplir con sus metas y expectativas, anticipándose a los nuevos peligros que se generan con los cambios climáticos y de esta forma reducir sus pérdidas o costos futuros, convirtiéndose en una empresa exitosa, responsable social, ambiental y económicamente, que cuenta con un alto grado de desarrollo sostenible, esto se logra creando cultura de servicio y respeto a la competencia y logrando alcanzar ideales sin tener que perjudicar a los demás.

Valores y principios éticos: hace referencia al conjunto de creencias, ideas principios o normas con que cuenta la empresa para la toma de sus decisiones estratégicas, desarrollando una cultura de negocios sustentada en los valores corporativos.

Desarrollo de condiciones de trabajo y empleo: TEMPOCOL debe brindar las mejores condiciones ambientales y locales a sus trabajadores para el correcto desarrollo de sus labores, permitir el esparcimiento familiar, laboral y social,

brindar programas de capacitación y ayudas económicas de ser necesario, al igual que las garantías de seguridad en el desarrollo de las mismas.

Brindar apoyo a la comunidad: por medio de recursos económicos, de servicios, o de físicos que la empresa invierte en el desarrollo de la comunidad, para logra un bienestar común y mejorando las condiciones de vida.

### **2.5.2 COSTO AMBIENTAL**

Garantizar la protección del medio ambiente: dentro de las políticas de capacitación de la empresa, se destacará la formación por la protección del medio ambiente y los recursos naturales, el control y manejo de residuos contaminantes de tal forma que las empresas clientes reconozcan el impacto que generan sus acciones a la comunidad y al país.

TEMPOCOL no tendrá que emprender trámites de carácter ambiental, ya que es una sociedad de prestación de servicios, la cual no tiene problemas de manejos de residuos ni emisiones de gases contaminantes, etc., al medio ambiente.

La empresa desarrollará mecanismos de higiene y seguridad de la oficina para el manejo de su basura, al igual que la prevención de riesgos profesionales para sus empleados.

## **2.6 INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD**

La realización de este plan de negocios muestra a la empresa TEMPOCOL como generadora de empleo directo a un sector de la economía que actualmente necesita un refuerzo puesto que los intereses económicos actuales están fijados al mercado de los servicios.

Cada día salen al mercado más jóvenes sin experiencia y en su gran mayoría con estudios técnicos dadas las circunstancias de pobreza en nuestro país, a la oportunidad laboral de estos jóvenes le apunta TEMPOCOL, brindando la posibilidad de encontrar un empleo bueno, con remuneración justa, con buenas condiciones laborales, realizando actividades y funciones para lo que se capacitaron y mejor aún un puesto en cuestión de días lo cual es muy atractivo para un desempleado que día a día sus egreso no se reducen ni mucho menos se paran.

TEMPOCOL se ve a futuro como una empresa hermana del empleado temporal, gestionando contratos en pro de las buenas condiciones laborales del empleado y asegurando su futura carrera dentro de la empresa cliente, a través de marco de cooperación entre la empresa cliente y TEMPOCOL.

La realización de este plan de negocio surge como consecuencia de la relación de las oportunidades y capacidades adquiridas como administrador por parte del autor, las condiciones favorables del campo de las temporales, el compromiso social de mejorar las condiciones laborales de nuestro país y la forma de emprender un negocio a futuro sostenible y lucrativo.

## **CAPITULO III**

### **3.1 RESUMEN EJECUTIVO**

El plan de negocios propuesto presenta a TEMPOCOL Ltda., una empresa prestadora de servicios temporales, la cual estará ubicada en la ciudad de Bogotá, Colombia; y cuyo propósito es el de administrar la contratación de trabajos especializados o técnicos para la industria manufacturera.

Esta organización se dedicará a contratar personal técnico calificado para empresas que requieran personal temporal para cubrir una demanda, suplantar un empleado en vacaciones o en inactividad.

El mercado objetivo de esta empresa no ha sido explotado en su totalidad pues se cuenta con 46.000 personas técnicas Bogotanas aproximadamente que requieren contratación temporal en empresas manufactureras y/o técnicas especializadas, de ahí surge una de las más grandes ventajas del proyecto, ya que la contratación de personal es una actividad diaria, sin pausa, y cada día salen más al mercado bogotano técnicos calificados.

En los servicios que presta Asesores Integrales 2100 Ltda. Se hará especial en la actividad de selección de personal, puesto que la selección de personal calificado será la ventaja competitiva de TEMPOCOL para ser atractiva en el mercado. Es el elemento diferenciador del proyecto, el cual consiste en la selección del personal calificado, el acompañamiento dentro de la empresa cliente y dentro del caso que sea posible una propuesta de carrera dentro de la empresa.

La rentabilidad de este proyecto en un periodo de cinco años dio como resultado una Tasa Interna de Retorno de 169% la cual es superior al porcentaje en promedio que genera un negocio o empresa en Colombia que oscila entre el 25% y 50%, El Valor Presente Neto del ejercicio es de \$ 103.252.324. Lo que muestra que la empresa renta lo suficiente para cubrir sus obligaciones con los accionistas y demás Stakeholders de la compañía, así como para el correcto funcionamiento del objeto para la cual será creada.

### 3.2 CONCLUSIONES

Una vez analizado cada uno de los elementos que conforman un plan de negocios y de los factores tanto internos como externos que influyen en la empresa propuesta en este plan, se puede concluir que:

La industria bogotana, en especial la manufacturera se encuentra en crecimiento de la demanda de trabajadores, así como la oferta laboral también, este hecho evidencia la posibilidad de establecer una empresa de servicios temporales que cubra la demanda. Lo cual hace muy atractivo este sector para incursionar en el. . A pesar de las barreras de entrada que tiene esta industria, se debe competir con estrategias innovadoras que permitan crear diferenciación y competitividad entre el gran número de empresas competidoras.

TEMPOCOL tiene una gran oportunidad de negocio en el sector que se desea incursionar, el sector de las (EST) empresas de servicios temporales, ya que en Bogotá se encuentra la mayor cantidad de micro y medianas empresas productivas o manufactureras de Colombia con un total de 32.000 empresas aproximadas que requieren trabajadores temporales.

Los recursos físicos y operativos requeridos para poner en marcha una empresa de servicios temporales no son muy altos, porque el principal activo fijo que tienen este tipo de empresas es el personal técnico temporal, el cual no genera costos de almacenaje, pero si muchos beneficios monetarios y de reconocimiento para la organización.

Para la creación y administración de TEMPOCOL, se requiere una estructura organizacional muy sencilla, debido a que la mayoría del personal necesario para desarrollar sus labores, son trabajadores en misión que laboran en las empresas clientes.

El tipo de sociedad que se requiere para poder desarrollar eficientemente la empresa propuesta en este plan de negocios es una sociedad limitada, porque es la que más se ajusta a los requerimientos de los socios en cuanto a su grado de responsabilidad frente a las posibles pérdidas de la empresa.

Una vez terminado el análisis de este plan de negocios, se puede observar que además de ser financieramente viable y rentable TEMPOCOL , pues genera utilidades atractivas para el inversionista, esta propuesta ofrece una excelente oportunidad para que los socios, empleados y demás actores que conformen la organización, se involucren en el negocio lucrativo y responsable solidariamente de las empresas de servicios temporales, con su razón de ser de velar por el cumplimiento sin falta de los pagos y prestaciones del talento humano que hace



que la economía colombiana crezca.

Por todo lo anterior se llega a concluir que vale la pena llevar a cabo este plan de negocios y poder así no solo generar utilidad para los socios y accionistas de TEMPOCOL, sino también para todas sus empresas clientes, las cuales administradas por las manos de los profesionales de TEMPOCOL ayudarán a que Bogotá sea reconocida por la calidad y compromiso empresarial hacia sus trabajadores.

## BIBLIOGRAFIA

- BESLEY, SCOTT. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, DECIMOSEGUNDA EDICIÓN, ED; MC GRAW HILL 2000.
- GARTNER, 2005 ANÁLISIS DE A.T. KEARMEY. CITADO EN EL ESTUDIO DE PROYECTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD COMERCIAL. COLOMBIA PRODUCTIVA USAID 2005
- <http://camara.ccb.org.co>
- Código de Comercio
- <http://www.acoset.org>
- <http://www.bogotaemprende.com>
- <http://www.businesscol.com>
- <http://www.crearempresa.com.co>
- <http://www.dane.gov.co>
- <http://www.mincomercio.gov.co>
- KOTLER, PHILIP. FUNDAMENTOS DE MARKETING. MÉXICO: ESTADO DE MÉXICO, 2008
- MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL, CARTILLA DOCUMENTAL; EMPRESAS DE SERVICIOS TEMPORALES, COLOMBIA 2008
- MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL, DECRETO 4369 DEL 4 DE DICIEMBRE
- RÉGIMEN LABORAL COLOMBIANO
- VARELA, RODRIGO. INNOVACIÓN EMPRESARIAL; ARTE Y CIENCIA EN LA CREACIÓN DE EMPRESAS. COLOMBIA; CALI 2008.

**ANEXOS**  
**ANEXO 1 Encuesta Sesión de grupo**

<b>Nombre : DENNYS PAULINA OROZCO TORRES</b>													
<b>Dirección</b>			DIAGONAL 82C # 73ª-80.			Barrio MINUTO DE DIOS							
<b>Teléfono</b>	3305040 ext 3310		<b>Edad</b>	48									
<b>Estrato</b>	1	2	(3)	4	5								
1. ¿Conoce usted el funcionamiento de una empresa temporal?  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>si</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>no</td> <td></td> </tr> </table>						si	X	no		Presentación del producto: TEMPOCOL es la idea de empresa de servicios temporales ubicada en Bogotá especializada en prestar el servicio de selección y contratación en trabajos operativos o especializados. Por lo tanto queremos que evalúe este servicio			
si	X												
no													
2. En su opinión califique el mercado de las (EST) empresas de servicios temporales en cuanto a las utilidades que genera a corto plazo de haber sido creadas													
Alto						Observación; Porque cuando nace una empresa de servicios temporales tiene que posesionarse en el mercado para así poder conseguir los clientes. A corto plazo la utilidad es muy baja, (falta de posicionamiento de marca)							
Medio alto													
Medio													
Bajo			X										
Muy bajo													
3. ¿Cuál de las siguientes actitudes le parece la importante encontrar en la atención del personal de una (EST)?						4. ¿Qué tecnología es la que más se maneja para comunicar y transmitir información entre una empresa y una (EST)?							
Amabilidad			X			Internet		X					
Paciencia						Intranet							
Dinamismo						Correspondencia							
Respeto						Visitas periódicas							
Otro													

<p>Cual?: _____</p>	<table border="1"> <tr> <td>Otro</td> <td></td> </tr> </table> <p>Cual?: _____</p>	Otro																			
Otro																					
<p>5. ¿Cuál cree que es el medio más adecuado para promocionar el servicio de las (EST)?.</p> <table border="1"> <tr> <td>Internet</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Periódico</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Revistas de empleo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Volantes</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otra, cual?</td> <td>X</td> </tr> </table> <p>Cual?: Presentar la oferta de manera personal</p>	Internet		Periódico		Revistas de empleo		Volantes		Otra, cual?	X	<p>6. ¿Cuánto estima que genera en utilidades anuales manejar la nomina de una empresa de 10- 50 empleados?.</p> <table border="1"> <tr> <td>De 2 a 6 millones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De 7 a 14 millones</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>De 15 a 30 millones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De 31 a 50 millones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td></td> </tr> </table> <p>Cual?: Se saco el resultado con el 5% de la nomina la cual es la que maneja el mercado</p>	De 2 a 6 millones		De 7 a 14 millones	X	De 15 a 30 millones		De 31 a 50 millones		Otro	
Internet																					
Periódico																					
Revistas de empleo																					
Volantes																					
Otra, cual?	X																				
De 2 a 6 millones																					
De 7 a 14 millones	X																				
De 15 a 30 millones																					
De 31 a 50 millones																					
Otro																					
<p>7. ¿Que considera que es lo más atractivo de una temporal para atraer a una empresa que desea manejar su nomina en la modalidad de temporales?</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>Manifestarle a la empresa usuaria el no tener la vinculación laboral directa con el personal lo cual facilita terminar el contrato de trabajo sin estar buscando causales. Evitar la formación de sindicatos en la empresa</p> </div> <p>9. ¿Para qué grupo de personas cree usted que va dirigido los servicios que prestará TEMPOCOL? : (1 opción)?</p> <p>Cual : _____</p>	<p>8. Que segmento de desempleados de Bogotá cree usted que no está siendo abarcado por las temporales actuales?</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px 0;"> <p>La construcción</p> </div> <p>10. De los siguientes sitios cual le parece el más adecuado para la ubicación de TEMPOCOL: (1 opción)</p> <table border="1"> <tr> <td>Entre la calle 26 y 50, y entre carrera 7 y 15</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>En el centro</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Centros empresariales o comerciales</td> <td></td> </tr> <tr> <td>En chapinero</td> <td></td> </tr> </table>	Entre la calle 26 y 50, y entre carrera 7 y 15	X	En el centro		Centros empresariales o comerciales		En chapinero													
Entre la calle 26 y 50, y entre carrera 7 y 15	X																				
En el centro																					
Centros empresariales o comerciales																					
En chapinero																					

Recién egresados del, SENA o Institutos Universitarios	X	Diferentes puntos distribuidos en la ciudad									
Jóvenes Bachilleres		Otros									
Jóvenes universitarios		Cual: _____									
Ejecutivos											
Amas de casa											
Otros											
<p>11. ¿En qué sector de la economía Bogotana se está utilizando mas empresas de servicios Temporales?</p> <p>Sector Financiero, sector manufacturero. (flores)</p>		<p>12. ¿En qué temporada del año mas se requiere de los servicios de las (EST)?</p> <table border="1"> <tr> <td>Enero – Marzo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Abril- Junio</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Julio- Septiembre</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Octubre – Diciembre</td> <td>X (Nov-Dic-Ene)</td> </tr> </table>		Enero – Marzo		Abril- Junio		Julio- Septiembre		Octubre – Diciembre	X (Nov-Dic-Ene)
Enero – Marzo											
Abril- Junio											
Julio- Septiembre											
Octubre – Diciembre	X (Nov-Dic-Ene)										

<b>Nombre : JUDITH DEL PILAR TORRES</b>																													
<b>C.C. 49742792</b>																													
<b>Dirección</b>			Cll 12 C N° 71 c-60			<b>Barrio</b>		Villa Alsacia																					
<b>Teléfono</b>		8075104		<b>Edad</b>		39																							
<b>Estrato</b>		1	2	3	4	5																							
<p>1. ¿Conoce usted el funcionamiento de una empresa temporal?</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>si</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>no</td> <td></td> </tr> </table>						si	X	no		<p>Presentación del producto: TEMPOCOL es la idea de empresa de servicios temporales ubicada en Bogotá especializada en prestar el servicio de selección y contratación en trabajos operativos o especializados.</p> <p>Por lo tanto queremos que evalúe este servicio</p>																			
si	X																												
no																													
<p>2. En su opinión califique el mercado de las (EST) empresas de servicios temporales en cuanto a las utilidades que genera a corto plazo.</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Alto</td> <td></td> <td rowspan="5">Observación; Todo negocio tiene tiempo para generar utilidades, las temporales empiezan con pequeños contratos ya fijos.</td> </tr> <tr> <td>Medio alto</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Medio</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Bajo</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Muy bajo</td> <td></td> </tr> </table>										Alto		Observación; Todo negocio tiene tiempo para generar utilidades, las temporales empiezan con pequeños contratos ya fijos.	Medio alto		Medio		Bajo	X	Muy bajo										
Alto		Observación; Todo negocio tiene tiempo para generar utilidades, las temporales empiezan con pequeños contratos ya fijos.																											
Medio alto																													
Medio																													
Bajo	X																												
Muy bajo																													
<p>3. ¿Cuál de las siguientes actitudes le parece la importante encontrar en la atención del personal de una (EST)?</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Amabilidad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Paciencia</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dinamismo</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Respeto</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td></td> </tr> </table> <p>Cual?: _____</p>					Amabilidad		Paciencia		Dinamismo	X	Respeto		Otro		<p>4. ¿Qué tecnología es la que más se maneja para comunicar y transmitir información entre una empresa y una (EST)?</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Internet</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Intranet</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Correspondencia</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Visitas periódicas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td></td> </tr> </table> <p>Cual?: _____</p>					Internet	X	Intranet		Correspondencia		Visitas periódicas		Otro	
Amabilidad																													
Paciencia																													
Dinamismo	X																												
Respeto																													
Otro																													
Internet	X																												
Intranet																													
Correspondencia																													
Visitas periódicas																													
Otro																													

<p>5. ¿Cuál cree que es el medio más adecuado para promocionar el servicio de las (EST)?.</p> <table border="1"> <tr> <td>Internet</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Periódico</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Revistas de empleo</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Volantes</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otra, cual?</td> <td></td> </tr> </table> <p>Cual?: _____</p>	Internet		Periódico		Revistas de empleo	X	Volantes		Otra, cual?		<p>6. ¿Cuánto estima que genera en utilidades anuales manejar la nomina de una empresa de 10- 50 empleados?.</p> <table border="1"> <tr> <td>De 2 a 6 millones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De 7 a 14 millones</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>De 15 a 30 millones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De 31 a 50 millones</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td></td> </tr> </table> <p>Cual?: _____</p>	De 2 a 6 millones		De 7 a 14 millones	X	De 15 a 30 millones		De 31 a 50 millones		Otro	
Internet																					
Periódico																					
Revistas de empleo	X																				
Volantes																					
Otra, cual?																					
De 2 a 6 millones																					
De 7 a 14 millones	X																				
De 15 a 30 millones																					
De 31 a 50 millones																					
Otro																					
<p>7. ¿Que considera que es lo más atractivo de una temporal para atraer a una empresa que desea manejar su nomina en la modalidad de temporales?</p> <table border="1"> <tr> <td>Descuentos por volumen de nomina, puesto que el porcentaje por persona contratada se evidencia en las nominas de más de 100 empleados</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> </table> <p>9. ¿Para qué grupo de personas cree usted que va dirigido los servicios que presta TEMPOCOL? : (1 opción)? Cual : _____</p>	Descuentos por volumen de nomina, puesto que el porcentaje por persona contratada se evidencia en las nominas de más de 100 empleados		<p>8. Que segmento de desempleados de Bogotá cree usted que no está siendo abarcado por las temporales actuales?</p> <table border="1"> <tr> <td>-Los conductores de servicios públicos.</td> </tr> </table> <p>10. De los siguientes sitios cual le parece el más adecuado para la ubicación de TEMPOCOL: (1 opción)</p> <table border="1"> <tr> <td>Entre la calle 26 y 60, y entre carrera 7 y 15</td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>En el centro</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Centros empresariales o comerciales</td> <td></td> </tr> <tr> <td>En chapinero</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Diferentes puntos distribuidos en la ciudad</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td></td> </tr> </table>	-Los conductores de servicios públicos.	Entre la calle 26 y 60, y entre carrera 7 y 15	X	En el centro		Centros empresariales o comerciales		En chapinero		Diferentes puntos distribuidos en la ciudad		Otros						
Descuentos por volumen de nomina, puesto que el porcentaje por persona contratada se evidencia en las nominas de más de 100 empleados																					
-Los conductores de servicios públicos.																					
Entre la calle 26 y 60, y entre carrera 7 y 15	X																				
En el centro																					
Centros empresariales o comerciales																					
En chapinero																					
Diferentes puntos distribuidos en la ciudad																					
Otros																					

Recién egresados de la Universidad, SENA o Institutos Universitarios	X	Cual: _____								
Jóvenes Bachilleres										
Jóvenes universitarios										
Ejecutivos										
Amas de casa										
Otros										
<p>11. ¿En qué sector de la economía Bogotana se está empleando mas empresas de servicios Temporales?</p> <p>Call center, servicios bancarios, flores, ropa y calzado, en las oficinas odontológicas.</p>		<p>¿En qué temporada del año más se requiere de los servicios de las (EST)?</p> <table border="1"> <tr> <td>Enero - Marzo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Abril- Junio</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Julio- Septiembre</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Octubre - Diciembre</td> <td>X</td> </tr> </table>	Enero - Marzo		Abril- Junio		Julio- Septiembre		Octubre - Diciembre	X
Enero - Marzo										
Abril- Junio										
Julio- Septiembre										
Octubre - Diciembre	X									



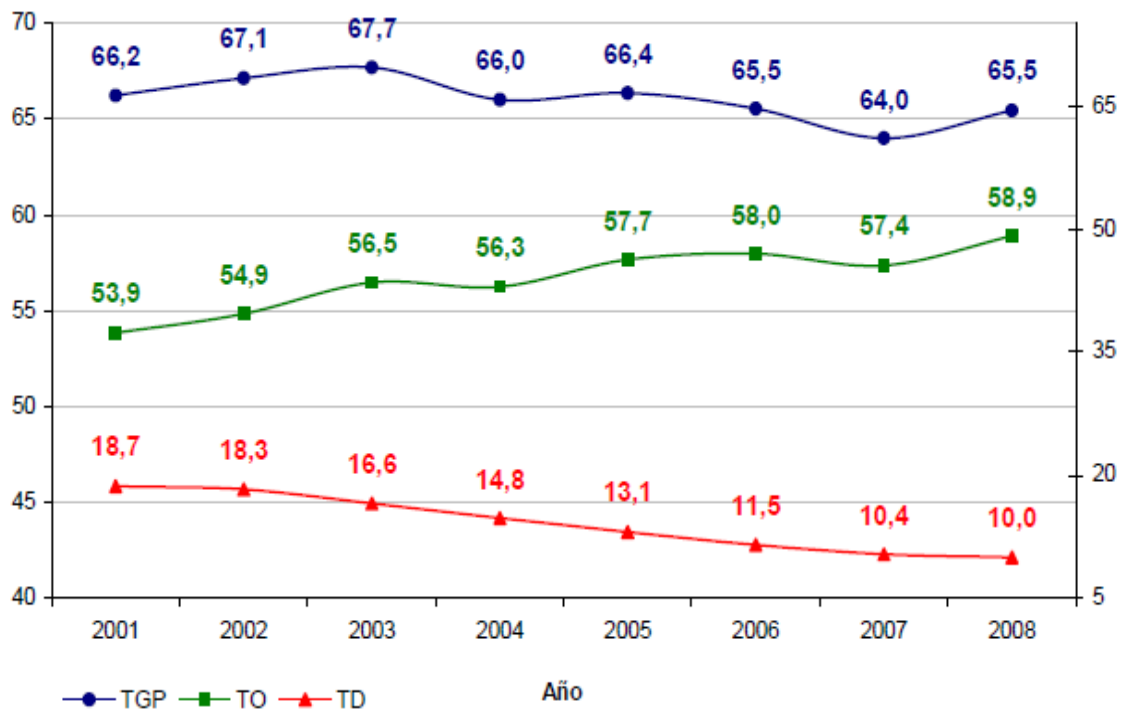
## Conclusiones de la Encuesta

La sesión de grupo arrojó mucha información importante sobre las características y funcionamiento del mercado de las empresas temporales en Bogotá, a continuación se presentan las conclusiones de acuerdo a los puntos de la encuesta.

- Las utilidades de las temporales que entran al mercado es media si entran con un par de contratos con empresas a periodos de uno o dos trimestres.
- Una pequeña empresa temporal como TEMPOCOL al primer año puede obtener utilidades que ascienden a 60.000.000 millones de pesos contando solamente los ingresos por contratos a empresas, no se cuentan los ingresos por contratos temporales individuales.
- La oficina de TEMPOCOL tendría que ubicarse entre la calle 26 y 60, y entre la carrera 7 y 15 para poder abarcar la mayor capacidad geográfica del mercado bogotano.
- TEMPOCOL aparte de su razón de ser de proporcionar contratos laborales temporales a técnicos, podría incursionar en el mercado de la construcción.
- Para poder aprovechar al máximo las oportunidades del mercado, TEMPOCOL debería iniciar sus operaciones en Septiembre puesto que en los meses de Noviembre, Diciembre y Enero es donde más se suscriben contratos temporales en el mercado bogotano, aparte en estos meses TEMPOCOL tendrá descuentos sobre el costo de manejo de nomina.
- El personal de TEMPOCOL debe ser amable primordialmente, y tener mucho dinamismo, es lo caracterizará a la empresa como una empresa joven.
- La publicidad que empleará TEMPOCOL es en gran porcentaje directa, puesto que TEMPOCOL establecerá comunicación con la empresa directamente en la medida que sea posible, por otro lado se va a otorgar ventajas económicas a los usuarios que promuevan la empresa voz a voz.

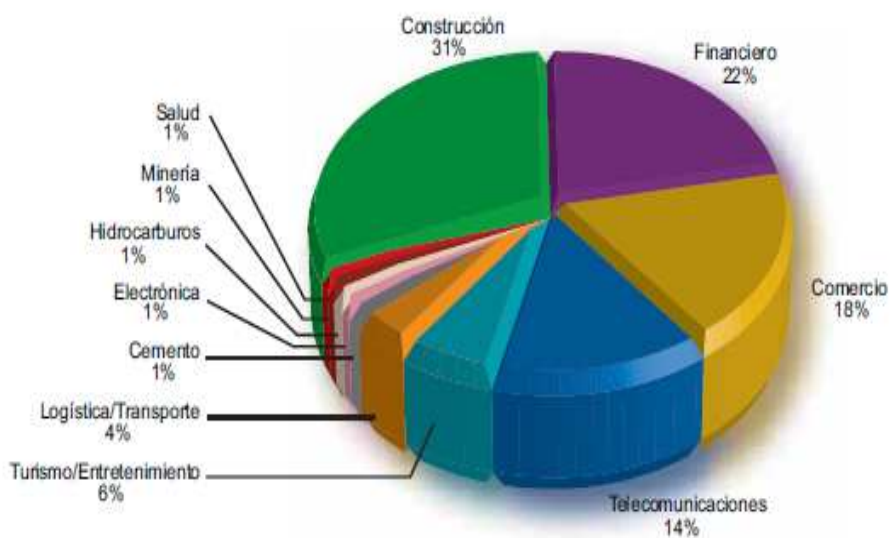
## ANEXO 2 Tasa global de participación, ocupación y desempleo Bogotá 2001-2009

Tasa global de participación, ocupación y desempleo  
Bogotá D.C.  
2001 - 2009



### ANEXO 3 Desarrollo de sectores económicos en los últimos años en Bogotá

#### Bogotá



Fuente: América Economía Intelligence.

Proceso: Dirección de Estudios e Investigaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá, 2006.

## ANEXO 4 Empresas matriculadas y renovadas en Bogotá según actividad económica y tamaño 2009. Cámara de Comercio de Bogotá

### Empresas matriculadas y renovadas en Bogotá según actividad económica y tamaño, 2009

Actividad económica	Microempresas	Pequeñas	Medianas	Grandes	Total
Agricultura	2.386	1.002	416	87	3.891
Pesca	55	10	2	-	67
Explotación de Minas y Canteras	825	277	174	134	1.410
Industrias manufactureras	31.483	4.154	1.049	409	37.095
Suministro de electricidad, gas y agua	258	49	33	25	365
Construcción	10.993	2.276	843	227	14.339
Comercio y reparación de vehículos automotores	83.092	7.596	1.637	444	92.769
Hoteles y restaurantes	18.450	442	94	28	19.014
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	11.982	1.609	421	151	14.163
Intermediación financiera	6.584	945	403	288	8.220
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	29.720	5.895	1.325	327	37.267
Administración pública y defensa	116	6	4	6	132
Educación	2.544	241	31	-	2.816
Servicios sociales y de salud	4.575	526	86	27	5.214
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	10.588	443	111	39	11.181
Hogares con servicio doméstico	5	1	-	-	6
<b>Total</b>	<b>213.656</b>	<b>25.472</b>	<b>6.629</b>	<b>2.192</b>	<b>247.949</b>

Fuente: Registro Mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá, 2009.

Cálculos: Dirección Estudios e Investigaciones de la CCB.

## ANEXO 5 Activos de las empresas matriculadas en Bogotá según sector económico y tamaño 2008.

Activos de las empresas matriculadas en Bogotá según sector económico y tamaño 2008 (millones de pesos)					
Sector económico	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Agricultura	\$ 70.530.245.962	\$ 861.614.871.865	\$ 1.669.503.417.656	\$ 27.047.163.165.615	\$ 29.648.811.701.098
Pesca	\$ 1.287.491.815	\$ 7.997.829.393			\$ 9.285.321.208
Explotación de Minas y Canteras	\$ 26.536.672.581	\$ 189.824.126.013	\$ 572.120.957.958	\$ 66.941.958.263.797	\$ 67.730.440.020.349
Industrias manufactureras	\$ 551.637.529.841	\$ 2.582.968.892.173	\$ 3.429.384.847.447	\$ 17.546.861.139.163	\$ 24.110.852.408.623
Suministro de electricidad, gas y agua	\$ 5.230.820.769	\$ 30.311.461.895	\$ 181.490.367.756	\$ 7.020.648.369.178	\$ 7.237.681.019.598
Construcción	\$ 224.217.061.996	\$ 1.490.674.769.432	\$ 3.178.625.054.493	\$ 6.968.555.078.307	\$ 11.862.071.964.227
Comercio y reparación de vehículos automotores	\$ 1.210.634.437.644	\$ 5.250.118.329.074	\$ 6.079.948.869.296	\$ 24.097.706.625.542	\$ 36.638.408.261.556
Hoteles y restaurantes	\$ 120.590.311.795	\$ 295.282.840.229	\$ 311.113.930.501	\$ 374.811.721.019	\$ 1.101.798.803.544
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	\$ 189.503.322.882	\$ 1.087.150.041.411	\$ 1.574.484.686.881	\$ 6.651.561.529.062	\$ 9.502.699.580.236
Intermediación financiera	\$ 136.158.190.969	\$ 994.533.662.234	\$ 4.671.837.895.719	\$ 106.510.953.195.341	\$ 112.313.482.944.263
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	\$ 778.702.203.357	\$ 4.041.273.588.976	\$ 5.237.747.786.442	\$ 23.695.592.782.938	\$ 33.753.316.361.713
Administración pública y defensa	\$ 2.596.262.204	\$ 2.586.644.259	\$ 48.369.376.108	\$ 212.210.414.000	\$ 265.762.696.571
Educación	\$ 46.846.145.572	\$ 141.342.248.908	\$ 92.279.462.157		\$ 280.467.856.637
Servicios sociales y de salud	\$ 96.213.435.030	\$ 325.615.510.363	\$ 327.168.018.756	\$ 542.483.111.585	\$ 1.291.480.075.734
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	\$ 101.311.305.894	\$ 327.931.230.641	\$ 364.519.656.326	\$ 1.772.552.111.517	\$ 2.566.314.304.378
Hogares con servicio doméstico	\$ 325.124.000				\$ 325.124.000
Organizaciones y órganos extraterritoriales	\$ 920.000				\$ 920.000
<b>Total</b>	<b>\$ 3.562.321.482.311</b>	<b>\$ 17.629.226.046.865</b>	<b>\$ 27.738.594.327.496</b>	<b>\$ 289.383.057.507.064</b>	<b>\$ 338.313.199.363.738</b>

Fuente: Registro Mercantil, Cámara de Comercio de Bogotá, 2008.

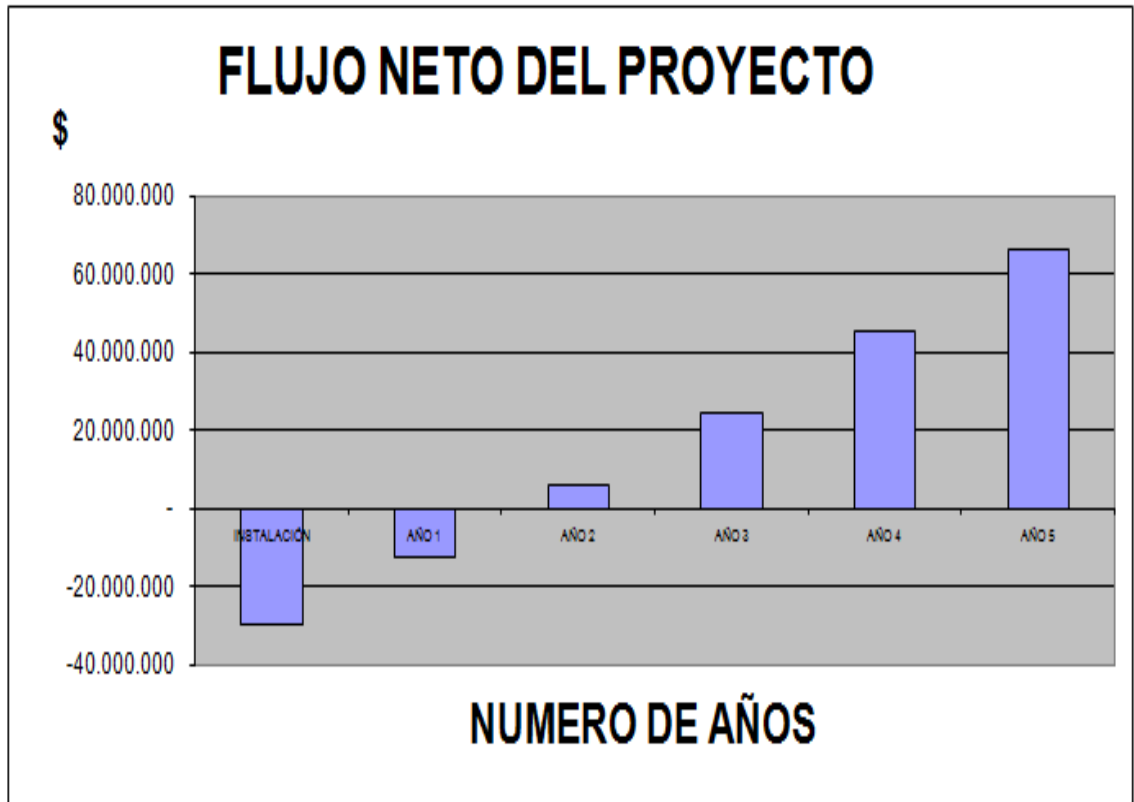
Cálculos: Dirección de Estudios e Investigaciones, CCB.

## ANEXO 6 Población ocupada por sector económico en Bogotá, 2008 – 2009

Población ocupada por sector económico en Bogotá. Trimestre Octubre - Diciembre. Miles de personas			
Sector económico	Ocupados		
	2008	2009	Cambio (%)
Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura	22	19	-14,7%
Explotación de Minas y Canteras	14	17	23,9%
Industria manufacturera	611	592	-3,1%
Suministro de electricidad, gas y agua	8	15	81,5%
Construcción	178	181	1,4%
Comercio, hoteles y restaurantes	939	986	5,0%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	322	341	6,0%
Intermediación financiera	76	103	35,1%
Actividades inmobiliarias	412	434	5,4%
Servicios comunales, sociales y personales	783	831	6,2%
No Informa	4	1	-75,0%
<b>Total</b>	<b>3.370</b>	<b>3.522</b>	<b>4,5%</b>

Fuente: DANE, GEIH 2009 (Promedios móviles mayo - julio).

**ANEXO 7 Gráfica del Flujo neto del proyecto TEMPOCOL**



## ANEXO 8 Flujo neto del proyecto TEMPOCOL

<b>FLUJO NETO DEL PROYECTO TEMPOCOL</b>				
<b>ACTIVOS</b>	<b>INSTALACIÓN</b>	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO2</b>	<b>AÑOS</b>
<b>CORRIENTE</b>				
CAJA - BANCOS	3.789.200	16.857.572	93.974.855	210.152.357
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS	0	0	0	0
INVENTARIO DE PDTO TERMINADO	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.789.200</b>	<b>16.857.572</b>	<b>93.974.855</b>	<b>210.152.357</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>				
TERRENOS	0	0	0	0
COMPUTADORES	6.300.000	6.300.000	6.300.000	6.300.000
- DEP ACUM. COMP.	0	2.100.000	4.200.000	6.300.000
EDIFICIOS	0	0	0	0
-DEP. ACUM. EDIF.	0	0	0	0
VEHICULOS	0	0	0	0
- DEP ACUM. VEHIC.	0	0	0	0
MAQUINARIA Y EQUIPO	0	0	0	0
- DEP ACUM. M. Y EQ.	0	0	0	0
MUEBLES Y ENSERES	5.250.000	5.250.000	5.250.000	5.250.000
-DEP. ACUM. M. Y ENS.	0	1.050.000	2.100.000	3.150.000
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>11.550.000</b>	<b>8.400.000</b>	<b>5.250.000</b>	<b>2.100.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>15.339.200</b>	<b>25.257.572</b>	<b>99.224.855</b>	<b>212.252.357</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>CORRIENTE</b>				
CUENTAS POR PAGAR	0	0	2.445.174	27.307.467
IMPUESTOS POR PAGAR	0	2.445.174	24.862.293	38.533.370
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>2.445.174</b>	<b>27.307.467</b>	<b>65.840.837</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
OBLIG. FINANCIERAS	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>2.445.174</b>	<b>27.307.467</b>	<b>65.840.837</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
UTILIDAD DEL PERIODO	0	4.541.038	46.172.830	71.561.972
UTILIDAD ACUMULADA	0	0	4.541.038	50.713.868
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>30.000.000</b>	<b>34.541.038</b>	<b>80.713.868</b>	<b>152.275.840</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>30.000.000</b>	<b>36.986.212</b>	<b>108.021.335</b>	<b>218.116.677</b>
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
VENTAS		65.000.000,00	130.000.000,00	170.000.000,00
COSTO DE VENTAS		2.860.000,00	2.945.800,00	3.004.716,00
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>62.140.000,00</b>	<b>127.054.200,00</b>	<b>166.995.284,00</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		54.153.788,00	55.019.077,30	55.899.941,82
GASTOS DE VENTAS		1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
<b>UTILIDAD O PERDIDA OPERACIONAL</b>		<b>6.986.212,00</b>	<b>71.035.122,70</b>	<b>110.095.342,18</b>
IMPUESTO DE RENTA		2.689.691,62	27.348.522,24	42.386.706,74
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL PERIODO</b>		<b>4.296.520,38</b>	<b>43.686.600,46</b>	<b>67.708.635,44</b>
<b>TOTAL FLUJO NETO DEL PROYECT</b>	<b>-30.000.000,00</b>	<b>-25.703.479,62</b>	<b>17.983.120,84</b>	<b>85.691.756,28</b>