

TRABAJO DE GRADO – PLAN DE EMPRESA VIGA GROUP S.A.S

JOSÉ LUIS VIVAS MARTÍNEZ Y KEVIN EDUARDO GARCÍA RINCÓN

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO
DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL**

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROMOCIÓN 21 GRUPO 1

BOGOTÁ D.C.

2015

RESUMEN

El presente trabajo estudia la viabilidad de desarrollar un nuevo proyecto basado en las necesidades actuales del mercado, estas hacen referencia a la constante búsqueda de una productividad sumamente eficiente por parte de las empresas, una búsqueda que parte del bienestar de sus colaboradores y el compromiso de estos hacia el negocio. A lo largo de los últimos cincuenta años, las empresas colombianas han adoptado doctrinas y teorías que han llegado de países tan desarrollados como Alemania, Estados Unidos, Japón, etc., las cuales han sido moldeadas y estudiadas por grandes eminencias del pasado que buscaban la adaptación y la mejora continua de las empresas en el medio donde se encontraban. Una de estas nuevas teorías es la del humano como un talento o un “ser” que razona, y no como un recurso u objeto del que se dispone para el desarrollo de los intereses de la empresa, de esta manera, la idea de este proyecto surge al observar la nueva orientación que las organizaciones le están dando al trato de sus colaboradores, donde deja de ser ese enfoque tradicionalista y pasa a ser un enfoque realmente eficiente e innovador que busca mantener a los colaboradores en un ambiente idóneo para el trabajo y así mismo que ellos sientan gusto, felicidad y pertenencia por lo que hacen, así como por la empresa donde colaboran .

El objetivo de este nuevo proyecto radica en brindar a estas organizaciones un aliado estratégico que promueva el desarrollo de los colaboradores dentro y fuera de la empresa, logrando de esta manera sacar el mejor provecho de sus habilidades y capacidades.

Las motivaciones de esta investigación parten de observar, desde un panorama más amplio, real y preciso, si lo que este proyecto desea brindarle al mercado, es lo que éste realmente está necesitando. El desarrollo de esta investigación es de vital importancia y pertinencia pues será el punto de partida para iniciar y consolidar el negocio, los datos que serán recolectados y analizados permitirán tomar la decisión más acertada, para esto se utilizará como herramienta principal métodos cualitativos, para algunos casos más detallados, métodos cuantitativos. Todo esto con el fin de esperar un resultado satisfactorio de la investigación, que permita cambiar y controlar las debilidades y amenazas que se

encuentren, con miras a optimizar las ventajas y oportunidades que este mismo proyecto lleve consigo.

Contenido

1	RESUMEN DEL PROYECTO.....	5
1.1	Descripción de la actividad.....	5
1.2	Descripción del equipo emprendedor	5
2	MERCADEO	9
2.1	Productos y/o servicios	9
2.2	Mercado	11
2.3	Competencia.....	15
2.4	Precio	17
2.5	Distribución	19
2.6	Promoción	21
2.7	Proyección en ventas	22
3	PRODUCCIÓN Y CALIDAD	1
3.1	Producción y prestación de servicios.....	1
3.2	Calidad.....	8
3.3	Equipos e infraestructura	8
4	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	10
4.1	Planificación y temporalización	10
4.2	Organización.....	12
4.2.1	Organización del trabajo	1
4.3	Gestión de personal	3
5	JURÍDICO	7
5.1	Determinación forma jurídica	7
5.2	Aspectos laborales del emprendedor	10
5.3	Aspectos laborales y seguridad social de los trabajadores	12
5.4	Obligaciones tributarias	13
5.5	Permisos, licencias y documentación oficial	14
5.6	Cobertura de responsabilidades.....	15
5.7	Patentes, marcas y otros tipos de registros	16
6	FINANCIERO	16

6.1	Sistema de Cobros y Pagos.....	16
6.1.1	Sistema de cobros	17
6.1.2	Sistema de pagos	17
6.2	Resumen de los datos financieros más importantes	17
7	VALORACIÓN.....	4
7.1	Análisis de puntos fuertes y débiles	4
9	BIBLIOGRAFÍA.....	7

Tablas

<i>Tabla 1 - Participación empresas Colombianas según su tamaño.....</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 2 - Benchmarking iKe Asistencias</i>	<i>15</i>
<i>Tabla 3 - Benchmarking AG Asistencias</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 4 - Benchmarking precios por canal.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 5 - Precios Plan Estrella</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 6 - Ahorro Plan Estrella Vs Uso</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 7 - Canales de distribución VIGA.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 8 - Precios de venta Plan Estrella.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 9 - Cantidad Planes Estrella por año.....</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 10 - Proyección de ventas por año.....</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 11 - Costo nomina por asesor profesional.....</i>	<i>3</i>
<i>Tabla 12 - Costo nómina de producción</i>	<i>4</i>
<i>Tabla 13 - Costos mensuales por asesor.....</i>	<i>4</i>
<i>Tabla 14 - Costos personal de call center</i>	<i>5</i>
<i>Tabla 15 - Gastos de publicidad</i>	<i>5</i>

<i>Tabla 16 - Costos Administrativos y de servicio</i>	<i>6</i>
<i>Tabla 17 - Equipos físicos necesarios.....</i>	<i>9</i>
<i>Tabla 18 - Planificación de ventas.....</i>	<i>10</i>
<i>Tabla 19 - Planificación de producción.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 20 - Personal inicial.....</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 21- Retribución de los emprendedores</i>	<i>5</i>
<i>Tabla 22 - Sueldos personal VIGA</i>	<i>6</i>
<i>Tabla 23 - Costos Trámite de formalización</i>	<i>10</i>
<i>Tabla 24 - Inversión inicial</i>	<i>18</i>

Ilustraciones

<i>Ilustración 1 - Modelo Canvas de VIGA GROUP SAS.....</i>	<i>12</i>
<i>Ilustración 2 - Empresas Colombianas según su tamaño</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 3 - Clasificación de empresas en Bogotá según su tamaño.....</i>	<i>14</i>
<i>Ilustración 4 - Diagrama de flujo servicios VIGA</i>	<i>7</i>
<i>Ilustración 5- Organigrama VIGA.....</i>	<i>13</i>
<i>Ilustración 6 - Formación requerida</i>	<i>5</i>
<i>Ilustración 7 - Proceso tramite de formalización</i>	<i>9</i>
<i>Ilustración 8 - Diseño Logo Marca VIGA</i>	<i>16</i>
<i>Ilustración 9 - Estado de Resultados - 1.....</i>	<i>19</i>
<i>Ilustración 10 - Estado de Resultados - 2.....</i>	<i>1</i>
<i>Ilustración 11 - Flujo de efectivo - 1</i>	<i>2</i>
<i>Ilustración 12 - Flujo de efectivo - 2</i>	<i>3</i>

<i>Ilustración 13 - Balance General</i>	1
<i>Ilustración 14 - Plan de inversiones futuras del proyecto 1</i>	2
<i>Ilustración 15 - Plan de inversiones futuras del proyecto 2</i>	3
<i>Ilustración 16 - Plan de inversiones futuras del proyecto 3</i>	3
<i>Ilustración 17 - DOFA - 1</i>	4
<i>Ilustración 18 - DOFA - 2</i>	5

1 RESUMEN DEL PROYECTO

1.1 Descripción de la actividad

VIGA Group S.A.S, es una empresa que busca atender cualquier tipo de necesidad que detecte el área de talento humano de las empresas preocupadas por aumentar los niveles de satisfacción, permanencia, pertenencia, y continuidad de sus colaboradores. Situación para la cual la actividad se compone de un plan de asistencias contables, financieras, legales, psicológicas y nutricionales dirigidas a los colaboradores y a sus familias.

Las asesorías se prestarán a través de una plataforma virtual robusta que permita, por medio de herramientas como chat, video chat, entre otras, prestar servicios de asistencias a los empleados de las empresas contratantes. Esta línea consiste en democratizar servicios profesionales, que puedan ayudar en un momento dado a los diferentes problemas o situaciones que se les puedan presentar a los clientes internos de una organización.

1.2 Descripción del equipo emprendedor

VIGA Group S.A.S está conformada por dos estudiantes de la Universidad de la Cámara de Comercio, que decidieron apostarle a crear un servicio integral e innovador, que ayude a las empresas a aumentar su productividad. A continuación se relaciona los nombres y datos más importantes del equipo emprendedor:

- **José Luis Vivas Martínez**

Tel: 313 322 3394

Correo: Joseluis_vivas777@hotmail.com

Estudiante Administración de Empresas – Último Semestre

- **Kevin Eduardo García Rincón**

Tel: 312 402 4574

Correo: kevine6006.23@hotmail.com

Estudiante Administración de Empresas – Último Semestre

A continuación se relaciona la formación y experiencia que cada uno de los socios tiene y que ayudarán a la consecución de este proyecto empresarial:

- **José Luis Vivas Martínez**

- Estudios realizados:

- Administración de Empresas

Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá. Uniempresarial.

Enero 2012 - a la actualidad (Ultimo Semestre)

Bogotá

- Bachiller Académico

Colegio Mayor de San Bartolomé

2004 – 2011

Bogotá

- Liderazgo – Curso de Liderazgo y Consolidación

Fundación el Redil

2009 – 2010

Bogotá

- Experiencia laboral:

- PrestaTodos S.A.

Practicante Financiero

Marzo 2012 – Octubre 2013

- American System Service S.A
Sénior Ejecutivo Comercial
Noviembre 2013 – Marzo 2014
- Achury Santos Groupe S.A.
Asesor Comercial
Enero 2015 – Junio 2015
- Achury Grajales Groupe S.A.S
Coordinador Comercial
Junio 2015 - Actualidad

- **Kevin Eduardo García Rincón**

- Estudios realizados:
 - Administración de Empresas
Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá. Uniempresarial.
Enero 2012 - a la actualidad (Ultimo Semestre)
Bogotá
 - Bachiller académico
Colegio el Minuto de Dios
Promoción 2011 – Bogotá
- Experiencia laboral:
 - Sabajón Apolo S.A.
Asistente Producción y Logística
Junio 2014 – Agosto 2014

- Logística Comercial de Colombia S.A.S.
Coordinador de operaciones y proyectos especiales
Octubre 2012- Agosto 2013
- Grupo de Inversiones Sura
Agente Comercial Vida Grupo
Junio 2015 – Presente

Los dos emprendedores en este proyecto reúnen habilidades comerciales ante clientes corporativos, experiencia en el mercado de los servicios de asistencias a los colaboradores, conocimiento en áreas competentes a la administración de una empresa, entre otros, estos generan una excelente interacción entre el ámbito académico y el empresarial.

El capital actual para iniciar la empresa es de 56.538.000 COP¹ dividido respectivamente entre los socios:

- Kevin Eduardo García: \$28.269.000
- José Luis Vivas Martínez: \$28.269.000

¹El cálculo de esta cifra se encuentra en el Cap. 6 Financiero

2 MERCADEO

2.1 Productos y/o servicios

En VIGA Group S.A.S. se cuenta con un completo portafolio de servicios dividido en diferentes líneas de asistencia, estas serán prestadas por profesionales especialistas en diferentes temas que ayudarán a los colaboradores de una organización a solucionar cualquier tipo de solicitudes y problemas que éste presente. Estos anteriores servicios cumplen con un mismo objetivo, mantener y fortalecer todas las áreas de interés de los colaboradores dentro de una organización.

La asistencia para colaboradores es un servicio especializado en generar servicios de asesorías y asistencias para todos los colaboradores dentro de las organizaciones, la misión es prestar un servicio de protección y bienestar con altos estándares de calidad, eficiencia y tecnología.

Lo innovador de esta idea parte de la necesidad actual de todas las personas de optimizar su tiempo, ya que este representa dinero y otros aspectos que son importantes para su cumplimiento con las actividades cotidianas; las personas ya no tendrán que desplazarse hasta un sitio físico, sea una oficina de abogados, un consultorio psicológico, un consultorio nutricional, entre otros; sino que todo lo podrán tener al alcance de un clic, por medio de una plataforma virtual, que les permita acceder a una consulta con un profesional especializado desde cualquier parte del mundo, garantizando un servicio de calidad integral.

Los clientes de este servicio serán empresas grandes del país que entienden que el servicio que se presta no es para ellos como persona jurídica sino para su talento humano, a quienes fidelizan y maximizan sus potenciales a través de los servicios que se prestarán como un valor agregado y diferenciador.

A continuación se describirán las asistencias que ofrece la empresa:

- Asistencia contable y financiera
 - Servicio vía: telefónico, chat, video chat o presencial (solamente en Bogotá)
 - Asesoría financiera prestada por profesionales en carreras de administración de empresas, contaduría, finanzas, entre otras.
 - Si el colaborador lo requiere se entregará documentos como: proyecciones financieras, declaraciones de renta, reestructuraciones de deuda, entre otras.

- Asistencia legal
 - Servicio vía: telefónico, chat, video chat o presencial (solamente en Bogotá).
 - Asesoría jurídica completa (si la consulta del colaborador lo requiere se entregara concepto más documento para solucionar el trámite).
 - Cubre todas las áreas del derecho, se realizan: acciones de tutela, derechos de petición, entre otras.
 - Servicio prestado por abogados especializados en cada área de consulta

- Asistencias psicológicas
 - Servicio vía: telefónico, chat, video chat o presencial (solamente en Bogotá).
 - Psicólogos con experiencia mínima de 3 años, tratando todo tipo de casos, como problemas familiares, de pareja, concentración, autoestima, entre otros. Que no solo beneficiara a los colaboradores, sino también a su entorno familiar.

- **Asistencia Nutricional**
 - Servicio vía: telefónico, chat, video chat o presencial (solamente en Bogotá).
 - Diagnóstico inicial del colaborador. (Si esta en sobrepeso, si tiene alguna enfermedad relacionada con su alimentación, entre otras). Más rutina de alimentación y seguimiento semanal, hasta alcanzar los resultados deseados.

2.2 Mercado

Dentro del análisis del mercado, una herramienta que permite encontrar y aterrizar todo el plan de negocio es el modelo Canvas, en este se puede plasmar de manera resumida todos los aspectos claves que serán fundamentales para la puesta en marcha de una empresa.

MODELO CANVAS VIGA GROUP S.A.S.				
Elaborado por:	José Luis Vivas y Kevin Eduardo García	Empresa:	VIGA Grupo S.A.S.	
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmento de mercado
<p>En un negocio de este tipo, los socios o asociaciones cumplen un papel muy importante puesto que hacen parte de la calidad que se le va ofrecer a cada uno de los clientes. Dentro de los principales proveedores encontramos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Internet - Telefonía fija y móvil - Software y Hardware - Profesionales para cada línea de asistencias - Material publicitario - Proveedor de historias clínicas - IVR 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la página web. - Apertura nuevas cuentas comerciales, para así lograr abarcar de manera permanente mas mercado. - Desarrollar alianzas estratégicas con todos nuestros proveedores a nivel local y nacional. - Desarrollar los canales de entrada para los clientes 	<p>La empresa busca satisfacer cada una de las necesidades que las organizaciones presentan desde el área de Talento Humano, y poder mediante las líneas de Asistencias colaborar para este fin.</p> <p>Nuestra empresa busca por medio de una plataforma virtual, brindar servicios de asistencias a través del chat, video chat o de manera telefónica, con el fin de optimizar el tiempo y el dinero que se gasta para cualquier tipo de estos tramites.</p> <p>La plataforma virtual será totalmente interactiva y lúdica, para que cuando cada uno de nuestros usuarios ingresen, puedan jugar, aprender, actualizarse, entre otras.</p>	<p>Las relaciones que nuestra empresa maneja, serán personalizadas en los casos que nuestro cliente lo solicite y por medio de nuestra plataforma virtual gracias a lo integral de esta misma; Así mismo daremos prioridad a la atención post-venta con cada uno de nuestros clientes, por medio de encuestas de satisfacción.</p>	<p>Para la línea de asistencias a los colaboradores, solo se atenderán empresas grandes y medianas del país, aproximadamente 50.000 (5% del total de empresas en Colombia)</p> <p>Inicialmente solo se trabajara con las empresa que pertenezcan a esta clasificación, siempre y cuando su sede principal quede en la ciudad de Bogotá; lo anterior por motivos de escasas de flujo de efectivo para trasladarse a otras ciudades e incurrir en costos de viáticos, entre otros</p> <p>En Bogotá existen según ultimo estudio realizado por la CCB, aproximadamente 10,500 empresa entre grandes y medianas.</p> <p>http://camara.ccb.org.co/catenido/categoria.aspx?catID=94</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>En nuestra empresa los recursos claves serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingeniero de Sistemas. - Área comercial - Recursos tecnológicos (Hosting y dominio). - Abogado - Contador - Psicólogo - Nutricionista - Internet 		<p>Canales</p> <p>Basados en las recomendaciones de Osterwalder en su libro Business Model Generación, diversificaremos nuestros canales a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un excelente equipo comercial. - Tienda Online. - Oficinas de Atención de nuevos clientes y de operación de la actividad. 	
Estructura de Costos		Fuente de Ingresos		
<p>Las fuentes de financiación que inicialmente encontraremos en nuestro negocio, serán por capital de los socios.</p> <p>En la línea de asistencias se espera obtener un porcentaje de utilidad del 40%</p> <p>El pago de este tipo de servicios será 30 días después de haber emitido la cuenta de cobro.</p>		<p>Los ingresos que se recibirán dentro de la compañía, serán por la comercialización y mantenimiento de las cuentas que se esperan tener.</p> <p>Se espera con el exceso que se pueda presentar de liquidez invertir en diferentes portafolio de inversiones.</p> <p>Las fuentes de financiación que inicialmente encontraremos en nuestro negocio, serán por capital de los socios.</p>		

Ilustración 1 - Modelo Canvas de VIGA GROUP SAS

Es importante especificar que el servicio de asistencias que se tiene posee target particular, ataca a todas las medianas y grandes empresas en Colombia que valoren a sus colaboradores y promuevan un bienestar dentro de la organización.

Este servicio se dirigirá a todas las empresas líderes del país, puntualmente a las que entienden que el servicio que se presta no es para ellos como persona jurídica sino para su talento humano, a quienes fidelizan y maximizan sus capacidades a través de los servicios que se prestarán como un valor agregado y diferenciador.

En Colombia no existen estadísticas oficiales del número de empresas que existen, por consecuente no hay una categorización de acuerdo a su tamaño. La cifra más cercana que existe, la dio Confecamaras en el 2014, donde se encontró que habían aproximadamente 938.000 empresas registradas, entra ellas la gran mayoría, microempresas. Como no se tiene un porcentaje exacto de cuál va ser la población, se basa la estimación de la demanda en una teoría del Dr. Waldo Maticorena, Gerente General de IFRS, quien señala que solo el 5% del total de empresas, corresponde a empresas grandes, es decir que nuestro segmento seria aproximadamente 46.900 organizaciones.

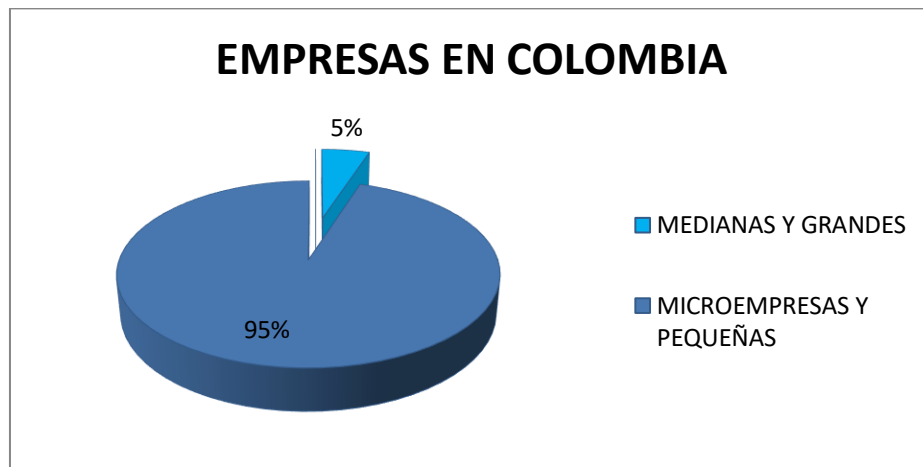
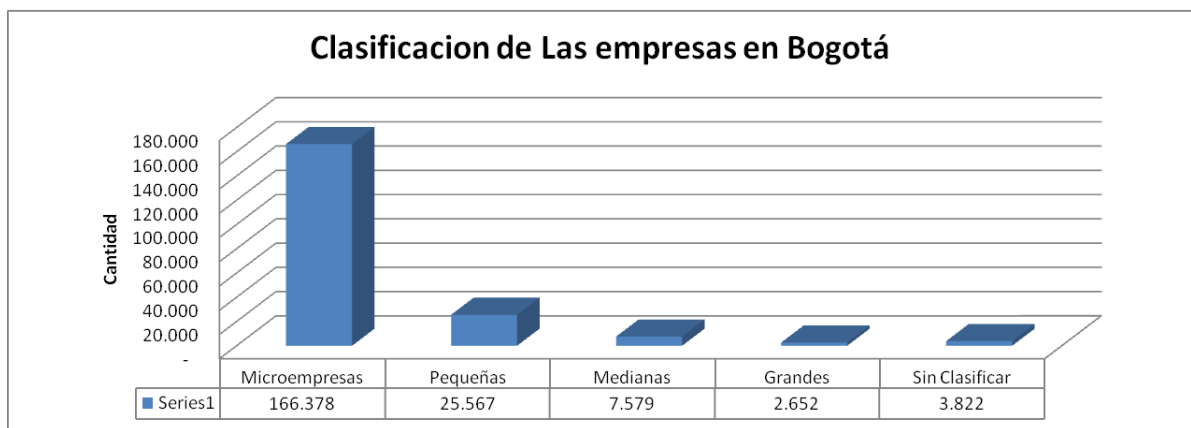


Ilustración 2 - Empresas Colombianas según su tamaño

Por otro lado es importante aclarar que en un inicio la compañía empezará la gestión solamente con las empresas que cumplan con este requisito, pero que pertenezcan a la ciudad de Bogotá. A continuación se relaciona datos de un estudio que realizó la Cámara de Comercio de Bogotá, para tener un dato más aproximado de nuestros prospectos iniciales:

Tamaño	Total	Participación %
Microempresas	166.378	81%
Pequeñas	25.567	12%
Medianas	7.579	4%
Grandes	2.652	1%
Sin Clasificar	3.822	2%
Total general	205.998	100%

Tabla 1 - Participación empresas Colombianas según su tamaño



(Gonzalez, 2014)

Ilustración 3 - Clasificación de empresas en Bogotá según su tamaño

- Cliente y Usuario

En este tipo de negocios se hace una distinción entre cliente y usuario. Los clientes son todas aquellas empresas que decidieron realizar un convenio para favorecer a sus colaboradores, quienes en últimas serán los usuarios de este tipo de proyectos.

- Situación del mercado


El estado del mercado actual en Colombia, es definitivamente satisfactorio y reúne varios panoramas que ayudaran a tener un mercado más grande y en expansión, actualmente Colombia es de las economías más fuertes y en crecimiento de América latina, lo que genera un amplio volumen de inversión extranjera y por ende la aparición de nuevas empresas multinacionales, o de igual manera permite que las

PYMES tengan más oportunidades de negocio. Lo anterior se debe a varios factores, como el control de la inflación, el acuerdo de paz, entre otros que favorecen la imagen de Colombia, ante los demás países.

2.3 Competencia

En Colombia existen diferentes empresas dedicadas a prestar servicios de asistencias para los colaboradores, entre las cuales sobresalen: IKE Asistencias y AG Asistencias, empresas que nos servirán para realizar un benchmarking y entender cuáles son las ventajas y desventajas que nuestra compañía puede llegar a afrontar en el mercado, frente a cada una de estas.

A continuación se relaciona un benchmarking donde se analiza, la misión, la visión, los productos y servicios, las ventajas y desventajas que estas tienen dentro del mercado, sus principales clientes y por ultimo una breve descripción del manejo de sus precios:

Empresa:	IKE Asistencias.		Tamaño:		Grande	
Misión	Visión	Productos y Servicios	Ventajas	Debilidades	Cientes	Precios
 Lo que nos inspira es hacer la vida más fácil, brindando servicios de excelencia apegados a nuestros valores.	Ser la mejor empresa en Latinoamérica en Servicios de Asistencia y Soluciones Integrales.	Asistencias Vial Asistencias Hogar Asistencia Empresarial Asistencia Educativa Asistencia PC Asistencia Médica Asistencia Viajes Asistencia Nutricional Asistencia Funeraria Asistencia Legal Consejería Asistencia Psicológica Asistencia Senior Asistencia Mascotas	*Cobertura Mundial: En todo el mundo, las 24 horas, los 365 días del año. *Experiencia en el mercado: Más de 20 años. *Clientes: Más de 15 Millones solo a nivel Nacional. *Multinacional: Sede en México, Puerto Rico, Argentina, Brasil, Colombia, Venezuela. *Certificaciones: - Certificación PCI DSS - Certificación ISO 27001 - Certificación ISO 9001	Solamente se enfocan en atender los Clientes externos de grandes organizaciones y no en sus empleados. Su utilidad es muy baja, por el tipo de asistencias que prestan. (Algunas llegan a presentar pérdidas en el largo plazo, como la asistencia vial) Sus precios son muy altos, precisamente por la probabilidad de ocurrencia de algún evento adverso.	Aseguradoras: - Allianz - La Equidad - RSA - Colpatría Instituciones Financieras: - Bancolombia - Banco AV Villas - CitiBank Tele-comunicaciones: - EITB	Los precios que tiene esta compañía, van de acuerdo al tipo de asistencias que se presten. No se tiene un valor exacto porque todos entran a negociación con los clientes. Pero si es importante destacar que son precios que están por encima de todo el mercado. Su estrategia de Precio va condicionada a precios altos, con estándares de calidad altos.

(iKe Asistencias)

Tabla 2 - Benchmarking iKe Asistencias

Empresa:	AG Asistencias			Tamaño:	Mediana	
Misión	Visión	Productos y Servicios	Ventajas	Debilidades	Clientes	Precios
Democratizar servicios de asesoría y asistencia profesional dirigida a proteger y asegurar el bienestar familiar y patrimonial que todo ciudadano requiere, llegando a la base de la población Latinoamericana a precio justo, con altos estándares de calidad, ética, responsabilidad y tecnología de punta.	En el año 2017 seremos líderes en América latina en la Democratización de Servicios Profesionales de protección y bienestar del ciudadano, ampliando nuestra operación actual que se encuentra en Colombia, Perú, Guatemala y Estados Unidos a toda Sur América y Centroamérica, para llegar en 2020 al mercado Europeo.	*Dr. Legal *Asistencia en Psicología *Servicios Médicos *Tutoría en Tareas *Club BodyFit *Su contador. *Asistencias en Tecnología *Conductor Elegido *Servicios de ocio y tiempo libre	*Experiencia en el mercado: Mas de 6 años. *Clientes: Mas de 1 Millón solo a nivel Nacional. *Multinacional: Sede en Colombia, Perú, Estados Unidos y Guatemala. *Genera una utilidad alta y tiene precios competitivos.	A pesar de tener una línea de asistencias para el empleado. No tiene ningún cliente para esta línea Desorganización en procesos y en la calidad del servicio. Falta de control interno: tercerizan todas las asistencias profesionales.	Clientes Principales: - Colpatria - Colfondos - PointPay - Estraval - Novartis - El Corral - Universidades	Sus precios son competitivos a los del mercado (están todos a un mismo nivel). Sus precios por asesorías están entre \$120,000 y \$220,000 por Asistencia. O también manejan precios con un Fee mensual, dependiendo el tipo de plan que acoja el cliente.

(AG Asistencias)

Tabla 3 - Benchmarking AG Asistencias

Las anteriores empresas pueden ser competencia directa o indirecta dependiendo la línea de asistencias que se hable, es importante reconocer que las dos son líderes precisamente porque tienen un modelo de negocio productivo y eficiente.

Hay dos desventajas principales respecto a la competencia, la primera es el capital económico con el que se cuenta y la segunda es la experiencia que no se tiene como empresa constituida, que dificulta en cierta forma las alianzas con los proveedores y con los clientes. Cabe aclarar que esta última, no es trascendental si se tiene en cuenta que los socios tienen experiencia y contactos que le ayudaran a llevar a cabo estas actividades.

También se puede observar dos ventajas principales de VIGA Group S.A.S., la primera será su plataforma virtual, que les permitirá a los usuarios interactuar y resolver sus dudas, a través del chat y el video-chat. (Este último da más seguridad al usuario ya que puede observar quien lo está asesorándolo y no como ocurre actualmente cuando se presta estos servicios por asistencia telefónica), la segunda ventaja serán los precios de venta los cuales estarán muy por debajo a los de la competencia, con la finalidad de destacarnos y ser líderes en precios.

2.4 Precio

La estrategia de precio de VIGA Group S.A.S, va enfocada directamente a mantener precios bajos y competitivos, se comenzara con una estrategia de precios de penetración aplicable a productos y servicios nuevos pero totalmente opuesta al descremado de precios. Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios (Kotler & et.al., 2004)

La estrategia de precios de penetración tiene como principales objetivos: Penetrar de inmediato en el mercado masivo, generar un volumen sustancial de ventas, lograr una gran participación en el mercado meta, desalentar a otras empresas de introducir productos competidores y atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio. (Stanton, Etzel, & Walker, 2004)

Los precios se fijaran de acuerdo a la modalidad que las empresas deseen acoger en sus convenios, es decir, si la empresa requiere que le se le brinden los servicios por los usos que pueda tener durante el año (facturación por servicio prestado), será un valor, pero si lo que la empresa quiere es pagar un valor fijo (Fee mensual) por cada uno de sus colaboradores, usen el servicio o no, será otro valor y se maneja de acuerdo a interés del cliente, cabe aclarar que esta última alternativa es la que más les agrada porque sale más económico y adicionalmente VIGA Group S.A.S se comprometerá a realizar por lo menos un 60% de usos durante el año (frente a la competencia que solo permite un uso anual del 15%).

A continuación se establece una tabla de acuerdo a cada tipo de asistencia para el colaborador, por uso, versus el precio del mercado y contemplando el tipo de canal por el cual se preste es decir, ya sea: Telefónico, chat, video chat o presencial.

PRECIOS POR USO DE CADA COLABORADOR PARA LA EMPRESAS (Asistencias máximo de una Hora) + IVA								
Tipo de Asistencia	Telefónica VIGA	Telefónica Competencia	Chat VIGA	Chat Competencia	Video-Chat VIGA	Video-Chat Competencia	Presencial VIGA	Presencial Competencia
Asistencia contable y financiera	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 90.000	\$ 180.000	\$ 120.000	\$ 330.000
Asistencia legal	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 90.000	\$ 180.000	\$ 120.000	\$ 330.000
Asistencias psicológicas	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 90.000	\$ 180.000	\$ 120.000	\$ 330.000
Asistencia Nutricional	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 90.000	\$ 180.000	\$ 120.000	\$ 330.000
Asistencia tecnológica	\$ 60.000	\$ 120.000	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 90.000	\$ 180.000	\$ 120.000	\$ 330.000

Tabla 4 - Benchmarking precios por canal

A continuación se establece una tabla que relaciona el precio de acuerdo al número de colaboradores que tenga la empresa, y el que maneja la competencia, cabe aclarar que para este tipo de planes, todos los colaboradores tienen derecho a usar el servicio sin ningún costo adicional.

Plan Estrella:

El colaborador tiene todas las asistencias y asesorías ilimitadas a su disposición, es decir: La contable y financiera, La legal, La psicológica y La Nutricional. (Para este plan se asegura un uso del 60% sobre el total de la población mensualmente).

PLAN ESTRELLA (Pago Mensual) + IVA					
Nº de Empleados	Precio VIGA	Precio Competencia	Total VIGA	Total Competencia	Ahorro con Nosotros
5000	\$ 3.500	\$ 5.200	\$ 17.500.000	\$ 26.000.000	\$ 8.500.000
10000	\$ 3.200	\$ 4.700	\$ 32.000.000	\$ 47.000.000	\$ 15.000.000
15000	\$ 2.900	\$ 4.200	\$ 43.500.000	\$ 63.000.000	\$ 19.500.000
20000	\$ 2.400	\$ 3.400	\$ 48.000.000	\$ 68.000.000	\$ 20.000.000
30000	\$ 1.900	\$ 2.600	\$ 57.000.000	\$ 78.000.000	\$ 21.000.000

Tabla 5 - Precios Plan Estrella

A continuación se establece una tabla que muestra la diferencia del pago por uso y del pago por plan con las tarifas que se plantearon anteriormente:

AHORRO ENTRE EL PRECIO POR USO Y PRECIO CON PLAN ESTRELLA + IVA					
Nº de Empleados	Usos en el mes	Precio por Asistencia (promedio)	Precio Total sin Plan	Precio Total con Plan	Ahorro
5000	250	\$ 111.000	\$ 27.750.000	\$ 17.500.000	\$ 10.250.000
10000	500	\$ 111.000	\$ 55.500.000	\$ 32.000.000	\$ 23.500.000
15000	750	\$ 111.000	\$ 83.250.000	\$ 43.500.000	\$ 39.750.000
20000	1000	\$ 111.000	\$ 111.000.000	\$ 48.000.000	\$ 63.000.000
30000	1500	\$ 111.000	\$ 166.500.000	\$ 57.000.000	\$ 109.500.000

Tabla 6 - Ahorro Plan Estrella Vs Uso

Los anteriores precios de la línea de asistencias, cumplen con la rentabilidad exigida por parte de los socios, frente a cada nuevo negocio. Se espera que sea en los primeros años del 10% al 15%, y en adelante valla aumentando hasta llegar a una utilidad promedio del 25%.

Dentro del análisis de los precios de la competencia se concluye que VIGA Group S.A.S, se encuentra en promedio un 46% por debajo del mercado, lo cual efectivamente es una estrategia agresiva, que conlleva a tener una penetración del mercado muy rápida y eficaz.

2.5 Distribución

VIGA Group S.A.S al ser una empresa de servicios, busca orientar los canales de distribución en tres sentidos principales: una tienda on-line, una oficina y en un grupo comercial. Es importante decir que se escogen estos medios, ya que ayudarán a minimizar costos y por ende a que el producto final sea más económico. A continuación se relacionan las principales características de los canales que serán utilizados:

TIENDA ONLINE	FUERZA COMERCIAL
<p>Dentro de la plataforma virtual, se conformará todo un sistema que permita a cada uno de los clientes realizar y observar desde las asesorías que se brindan hasta poder realizar compras si desea de algún servicio adicional que su convenio no lo cubra. Esto con el fin de optimizar tiempos y costos.</p>	<p>La fuerza comercial se maneja por medio de redes de mercadeo (similar a un multinivel), en la cual existirán ascensos por mérito en el volumen de ventas y por habilidades personales, se realizarán capacitaciones diarias a cada uno de nuestros ejecutivos. Dentro de sus principales funciones encontramos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conseguir y aperturar nuevos convenios empresariales. 2. Atender y asesorar a cada uno de nuestros clientes cuando estos últimos lo deseen. 3. Mantenimiento de las cuentas que se le asignen.
<p style="text-align: center;">OFICINA</p> <p>A través de este medio se llevarán a cabo reuniones con los clientes, juntas directivas, capacitaciones con el equipo de trabajo, entre otras que ayudaran a una mayor credibilidad y control de VIGA Group S.A.S.</p> <p>También si alguno de nuestros usuarios desea consulta presencial y se encuentre ubicado en la ciudad de Bogotá, la oficina será el lugar donde se atenderán.</p>	

Tabla 7 - Canales de distribución VIGA

Además de los anteriores, como canal de intermediación se puede también manejar una estrategia de distribución por sociedad, lo cual quiere decir que en este caso, VIGA Group S.A.S, puede crear alianzas con diferentes entidades dedicadas a la actividad del talento humano, como los bolsas de empleo, cooperativas y demás, en la cuales, estos aliados puedan ofrecer dentro de su portafolio, no solo un outsourcing de selección de personal y demás, sino también un outsourcing en la parte del bienestar de los Colaboradores (VIGA Group S.A.S).

A continuación se procede a dar una explicación de cómo funcionara tanto la fuerza comercial, como la plataforma virtual:

- **Fuerza comercial:**
VIGA Group S.A.S entiende que en la modernidad, los colaboradores en las empresas, les gusta poder manejar su propio tiempo, ya que les permite en muchas ocasiones, tener mayores entradas económicas y tener tiempo extra.

Para este tipo de equipos comerciales es de vital importancia contar con un excelente líder, que transmita sentido de pertenencia y de crecimiento en la empresa a los asesores, y así mismo con una selección de personal idónea.

Los cargos que se tendrán para el área comercial se explicaran más adelante, pero es importante en este punto, poderlos enunciar:

- Asesor Comercial.
- Ejecutivo de cuenta Junior
- Ejecutivo de cuenta Senior
- Gerente de Cuenta.
- Gerente Regional.
- Gerente Nacional Comercial

- Plataforma virtual:

Dirigido a los nuevos empresarios y colaboradores, que para ahorrar tiempo y dinero, prefieren realizar todo el proceso vía electrónica. Esta será una plataforma que permita realizar asesorías vía chat y video chat y a su vez comprar y adquirir a través de una tienda online cualquier otro tipo de servicio que requieran.

2.6 Promoción

VIGA Group S.A.S, planea para poder posicionarse como líder en el mercado de asistencias empresariales, crear diferentes estrategias que sean efectivas y a su vez se ajusten al presupuesto que tiene la compañía. Para el primer año de ejecución de este proyecto las estrategias serán:

- En primer lugar se dará prioridad a la publicidad por medio de islas o show rooms, que se pueda realizar en lugares destinados a empresarios, como la Cámara de Comercio de Bogotá, centros de negocios, etc.
- Así mismo se plantea por medio de la recolección de bases de datos de las empresas en Bogotá, enviar directamente al área de recursos humanos información interesante que les permita contactarnos para mostrarles la propuesta

de alianza comercial.

- Usar por medio de globos inflables y dummies, publicidad en lugares estratégicos de la ciudad y en eventos empresariales.
- Por medio de las redes sociales implementar excelentes estrategias que permitan dar a conocer la compañía y adicionalmente que ayuden a realizar contactos empresariales.
- Aprovechar que este modelo de negocio es de un grupo de estudiantes de UNIEMPRESARIAL, para que los empresarios que tienen contacto con la universidad, ya sea por concepto de estudios de postgrado, investigación, entre otros, puedan tener un acercamiento a conocer el proyecto, y poder instaurarlo dentro de sus organizaciones.

2.7 Proyección en ventas

Al comenzar como una empresa nueva no son muchos los modelos de proyección de ventas que nos puedan servir pues no se tiene ningún registro histórico de estas, para este caso se desarrollará una proyección de ventas basada en el aumento del IPC que se encuentra en la página del banco de la república, no se realizará aumentando la cantidad de negocios con relación al IPC, este último únicamente servirá para determinar el aumento del precio de cada uno de nuestros planes, esto se muestra en la tabla a continuación:

PLAN ESTRELLA (Pago Mensual) + IVA					
N° de Empleados	Precio 2017	Precio 2018	Precio 2019	Precio 2020	Precio 2021
5000	\$ 3.500	\$ 3.628	\$ 3.761	\$ 3.899	\$ 4.041
10000	\$ 3.200	\$ 3.317	\$ 3.439	\$ 3.564	\$ 3.695
15000	\$ 2.900	\$ 3.006	\$ 3.116	\$ 3.230	\$ 3.348
20000	\$ 2.400	\$ 2.488	\$ 2.579	\$ 2.673	\$ 2.771
30000	\$ 1.900	\$ 1.970	\$ 2.042	\$ 2.116	\$ 2.194

Tabla 8 - Precios de venta Plan Estrella

Cabe aclarar que no se utilizará el IPC para el aumento de la cantidad de negocios, esto se debe a que los negocios que VIGA GRUOP S.A.S. manejará oscilan entre 17 millones y 57 millones cada uno, así que utilizar este método no sería realista y no

arrojaría cifras reales del aumento de las negociaciones realizadas por la empresa. Bajo este orden de ideas se decidió realizar el aumento de los negocios en un escenario pesimista y con la experiencia del equipo emprendedor, en este punto se tuvo en cuenta el hecho basado en que la consecución de este tipo de negocios no es para nada fácil, por lo tanto el aumento de negocios anuales será de uno en uno, basándose en que no se adquieren los planes bajos ni el plan más alto, se adquieren los planes para 20.000 empleados.

CANTIDAD DE PLANES ESTRELLA POR AÑO POR CANTIDAD EMPLEADOS					
N° de Empleados	2017	2018	2019	2020	2021
5000	0	0	0	0	0
10000	0	0	0	0	0
15000	0	0	0	0	0
20000	1	2	3	4	5
30000	0	0	0	0	0

Tabla 9 - Cantidad Planes Estrella por año

Ya teniendo la tabla de precios y la cantidad de negociaciones proyectadas por año, es posible realizar la proyección anual de ventas. A continuación se relacionan las ventas proyectadas en los próximos 5 años:

VENTAS PROYECTADAS POR AÑO					
2017	2018	2019	2020	2021	
\$ 576.000.000	\$ 1.194.163.200	\$ 1.856.804.360	\$ 2.566.351.199	\$ 3.325.349.566	

Tabla 10 - Proyección de ventas por año

Un punto a favor, de este tipo de empresas, es que no dependen de una capacidad instalada para poder realizar sus ventas, ya que de acuerdo a cada negociación realizada para comercializar sus servicios, se irá contratando las personas necesarias para la correcta ejecución de la misma.

3 PRODUCCIÓN Y CALIDAD

3.1 Producción y prestación de servicios

En esta parte del plan de negocio es importante recordar el sentido que tiene la empresa para poder entender que para cada plan de asistencias corresponde un procedimiento diferente, a pesar que todos tengan los mismos canales de atención (Telefónico, chat, video-chat y presencial); no es el mismo procedimiento atender a una persona que presenta problemas familiares, que para otro con problemas financieros y contables. En este punto se definirá como solicitar cada uno de los servicios, los procedimientos internos que se deben tener para cada asesoría, de igual manera las formas de calificación del servicio, entre otros, estos ayudarán a VIGA Group S.A.S a cumplir con su propuesta de valor, “prestar servicios con altos estándares de calidad”.

Las diferentes “puertas” que tendrán los usuarios y que darán paso al proceso productivo, son los siguientes canales de atención:

- Teléfono: La línea de atención al usuario tendrá un IVR, donde se dé una bienvenida a los servicios ofrecidos y donde el usuario pueda seleccionar el tipo de consulta que desea.
- Chat: A través de la plataforma virtual, cada uno de los usuarios podrán ingresar y solicitar a la persona de servicio al cliente, la asesoría correspondiente.
- Video-Chat: A través de la plataforma virtual el usuario podrá solicitar el servicio de video chat, dando clic en esta opción, y seleccionando el tipo de asistencia que requiera.

- Presencial: Para las personas que no tienen conocimientos tecnológicos, estos servicios serán prestados en las instalaciones, con cita previa.

Para la prestación de estos servicios es necesaria la consecución de varias herramientas tecnológicas y físicas que ayuden a acceder a un servicio, con altos estándares de calidad, a continuación se exponen las principales:

La plataforma virtual será una página web interactiva, que permita al usuario a través de un clic, poder acceder a un sinnúmero de beneficios en asistencias profesionales. El hecho de tener la posibilidad de entablar una asesoría con cualquiera de los profesionales a través del video-chat, ya implica un procedimiento mucho más complejo y costoso. Después de realizar una selección de proveedores para esta plataforma, se encontró con un proveedor que tiene experiencia en este tipo de páginas y además sus costos son inferiores a los del mercado, el costo de esta página será de \$25.000.000 COP.

Un IVR es un sistema telefónico capaz de recibir una llamada e interactuar con el usuario a través de grabaciones de voz o comandos internos. Es importante tener este recurso ya que en primer lugar da mayor seguridad al sujeto que llama y segundo ayuda a establecer de manera óptima cada proceso de asistencia. Según varias cotizaciones, se decidió realizar una inversión de un IVR propio, el cual tiene un costo de \$5.000.000 COP, más su configuración que tiene un costo adicional de \$800.000 COP (Para un total de \$5'800.000 COP).

El software contable, aunque no interviene directamente con el usuario final, es indispensable tener una herramienta que permita llevar a cabo cada uno de los procesos internos del área contable. Su costo será de \$2'600.000 y su nombre es Software Helisa.

Otro punto importante a tener en cuenta en esta parte de producción es analizar los costos variables y fijos que se tendrán por la consecución de cada cuenta nueva.

Para este ejercicio se tomará un panorama de un cliente corporativo que tiene 20.000 empleados.

Los costos que se ven inmersos para la prestación de los servicios de asistencias, están relacionados con costos de nómina, costos de servicios, costos de software y plataformas virtuales, entre otros. A continuación se hace un breve resumen de cada uno de estos:

- **Nomina**

Son varias las personas que intervienen directamente con el proceso operativo dentro de VIGA Group S.A.S., este dato se toma teniendo en cuenta la capacidad de cada uno, para atender cierto número de consultas en el mes.

La presente tabla relaciona la cantidad de consultas que puede atender cada asesor en el mes, la cantidad de usos que se van a generar y el costo de nómina:

VARIABLES	VALORES 2017
TOTAL AFILIADOS	20000
PORCENTAJE DE USO MES	5,00%
AFILIADOS USANDO SERVICIOS AL MES	1.000
CONSULTAS ATENDIDAS MES POR ASESOR PROFESIONAL (CAPACIDAD INSTALADA)	384
VALOR PROMEDIO DE SALARIO MÁS PRESTACIONES DE ASESORES PROFESIONALES	\$ 2.556.000,00

Tabla 11 - Costo nomina por asesor profesional

Los costos de nómina al mes por el servicio de los profesionales y el asesor de servicio al cliente son:

COSTO DE USOS DE LOS DIFERENTES SERVICIOS DURANTE EL MES				
TIPO DE SERVICIO	PORCENTAJE DE USO	ASESORIA POR ASESOR	Nº DE ASESORES	COSTOS DE NOMINA
LEGAL	35%	350	1	\$ 2.556.000,00
PSICOLÓGICO	25%	250	1	\$ 2.556.000,00
NUTRICIÓN	20%	200	1	\$ 2.556.000,00
CONTABLE Y FINANCIERO	20%	200	1	\$ 2.556.000,00
ASESOR SERVICIO AL CLIENTE	N/A	3.600	1	\$ 1.210.000,00
TOTAL SERVICIOS	100%	1.000	5	\$ 11.484.000,00

TOTAL COSTOS DE NOMINA	\$ 11.434.000,00
-------------------------------	-------------------------

Tabla 12 - Costo nómina de producción

- Costos de oficina y costos del asesor de servicio al cliente:

Estos costos relacionan todos los costos que implica tener a una persona en la oficina, se tiene en cuenta desde el coste del espacio que ocupa, hasta los costes relacionados con los servicios que estos utilizan.

En la siguiente tabla se detallan cuáles son los costos de oficina que cada asesor asume:

COSTOS Y GASTOS POR ASESOR EN EL MES	COSTOS POR ASESOR	NÚMERO DE USUARIOS	COSTOS GLOBALES
INTERNET DEDICADO SÓLO COMUNICACIÓN TELEFÓNICA	\$ 26.613	9	\$ 399.200
SOFTWARE SALIDA DE LLAMADAS	\$ 13.247	9	\$ 198.700
INTERNET DE NAVEGACIÓN	\$ 16.667	9	\$ 250.000
ESPACIO DE TRABAJO (Arriendo Oficina)	\$ 264.000	10	\$ 4.400.000
CAFETERÍA	\$ 30.000	10	\$ 500.000
SERVICIO DE AGUA, TEL FIJO Y LUZ	\$ 46.800	10	\$ 780.000
EQUIPOS DE TRABAJO	\$ 33.333	9	\$ 500.000
PAPELERÍA	\$ 20.000	9	\$ 300.000
TOTAL GASTOS POR PUESTO DE TRABAJO MENSUAL	\$ 450.660		

TOTAL GASTOS POR LAS 5 PERSONAS QUE ESTARÁN EN EL ÁREA DE OPERACIÓN	\$ 2.253.300
--	---------------------

Tabla 13 - Costos mensuales por asesor

- En la siguiente tabla se detalla los costos que implica tener a una persona en servicio al cliente, llamando a todos los afiliados a darles la bienvenida y a generar usos:

COSTOS DE CALL CENTER DE SERVICIO AL CLIENTE UNA JORNADA	VALORES
TOTAL AFILIADOS A CONTACTAR AL MES	3.333
TOTAL PROMEDIO AFILIADOS POR ASESOR CALL CENTER	3.600
TOTAL ASESORES EN CAMPAÑA AL MES	1
MINUTOS DE SALIDA DE LLAMADA POR AFILIADO - BIENVENIDA	5
TOTAL MINUTOS DE SALIDA EN EL MES	16.667
TOTAL COSTO DE MINUTO	\$ 90
TOTAL COSTOS POR SALIDA DE LLAMADAS	\$ 1.500.000

TOTAL COSTOS POR SALIDA DE LLAMADAS	\$ 1.500.000
--	---------------------

Tabla 14 - Costos personal de call center

- Costos de Publicidad: Estos costos se relacionan con todos los implementos de publicidad necesarios por la empresa contratante para divulgar los servicios que VIGA Group S.A.S., le prestara a sus colaboradores. En la siguiente tabla se muestran los costos de cada uno:

PUBLICIDAD	OBJETIVO	DESCRIPCION	CANTIDAD	Vr. UNITARIO	Vr TOTAL	IVA	VALOR FINAL
TARJETAS DE ASISTENCIA	TARJETAS DE SERVICIO DE ASISTENCIA PARA LOS EMPLEADOS	TARJETAS EN PBC DE 15MG - TIPO TARJETA DE CREDITO-, A 4 TINTAS, CON FOTOGRAFIA	2000	\$ 230	\$ 4.600.000	\$ 736.000	\$ 5.336.000
PENDONES	PENDONES PARA SOCIALIZACION DENTRO DE LA EMPRESA	PENDONES DE IMPOR. 1,80M EN BANNER, FULL TINTAS 4% CON DOBLE TUBO Y CUERDA DE SOPORTE	10	\$ 65.000	\$ 650.000	\$ 104.000	\$ 754.000
AFICHES	AFICHES PARA SOCIALIZACION DE LOS SERVICIOS DE ASISTENCIA A LOS COLABORADORES	AFICHES EN PAPEL FOTOGRAFICO 1m por 0,80m FULL TINTAS 4%	60	\$ 36.000	\$ 2.160.000	\$ 345.600	\$ 2.505.600
					TOTAL COSTO PUBLICIDAD		\$ 8.595.600

TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD: SE PAGAN AL INICIO PERO SE DIFIEREN A LOS 12 MESES DE CONTRATO	\$ 716.300
---	-------------------

Tabla 15 - Gastos de publicidad

La descripción de cada uno de los anteriores costos, se hace necesaria para sacar un coste mensual por el servicio prestado. A continuación se relaciona el costo total mensual por ese cliente de 20.000 empleados:

COSTOS ADMINISTRATIVOS Y DE DE SERVICIO	VALORES
COSTOS DE NOMINA OPERACIONES	\$ 11.434.000,00
COSTOS DE OFICINA (OCULTOS DE OPERACIONES)	\$ 2.253.300,00
COSTOS DE ASESOR DE SERVICIO AL CLIENTE	\$ 1.500.000,00
TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 716.300,00
TOTAL COSTOS	\$ 15.187.300,00
TOTAL COSTO MENSUAL DEL SERVICIO	\$ 15.187.300,00

Tabla 16 - Costos Administrativos y de servicio

Es importante tener en cuenta que para este punto de costos, solo se tuvo en cuenta los que van directamente relacionados con la actividad de la empresa, es decir no se tuvo en cuenta nomina ni demás gastos de la parte administrativa ni de ventas.

Otro de los factores importantes definir para este punto de producción, son los procesos que se llevaran a cabo para poder asistir cualquier tipo de solicitud que surja por parte de los colaboradores o sus beneficiarios. En el siguiente grafico se expone cual sería el proceso para cualquiera de los canales de comunicación que se tienen:

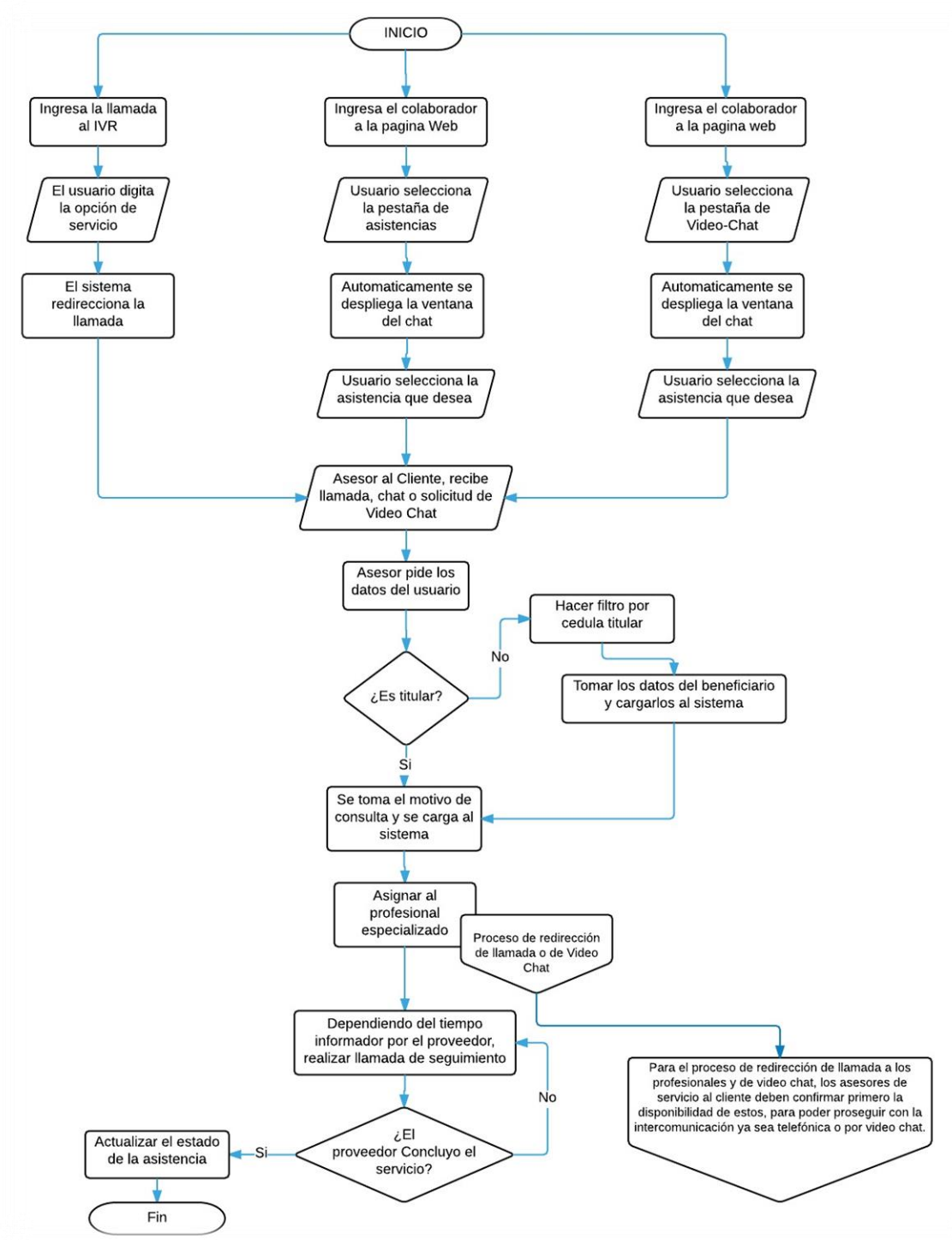


Ilustración 4 - Diagrama de flujo servicios VIGA

3.2 Calidad

Para efectos de asegurar la calidad de cada uno de los servicios que prestará VIGA Group S.A.S., se realizara un protocolo para cada cargo, tanto de profesionales, como de los asesores de servicio al cliente, adicionalmente también se realizara una capacitación a cada uno de ellos con el fin de asegurar la comprensión total de sus funciones y de cómo debe ser el manejo de la plataforma virtual. Asimismo al final de cada llamada o cada asistencia, ya sea presencial o virtual, se realizará una encuesta al usuario, si las encuestas están por debajo de 7 se realizará una retroalimentación y se estudiará lo sucedido, para esto el profesional deberá, en cada servicio, tener un registro de lo que se hizo y las recomendaciones al usuario

No obstante a las anteriores estrategias que son claves para mitigar el riesgo a futuro de un mal servicio, es importante establecer cuáles van a ser los modelos que VIGA Group S.A.S, utilizara para evaluar los servicios de asistencias.

3.3 Equipos e infraestructura

Además de herramientas tecnológicas nombradas en los puntos anteriores, para poder prestar un excelente servicio es importante contar con diferentes equipos físicos, que serán indispensables para cada uno de los procesos, a continuación se detallan cada uno con su respectivo coste.

Item	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Computador de escritorio	9	\$ 1.200.000,00	\$ 10.800.000,00
Computador portátil	2	\$ 1.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Telvisor 32" LED	1	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Telefono	9	\$ 37.000,00	\$ 333.000,00
Impresora Multifuncional	1	\$ 890.000,00	\$ 890.000,00
Archivador	4	\$ 190.000,00	\$ 760.000,00
Escritorios en Vidrio	9	\$ 395.000,00	\$ 3.555.000,00
Sillas Oficina	18	\$ 100.000,00	\$ 1.800.000,00
		TOTAL	\$ 21.138.000,00

Tabla 17 - Equipos físicos necesarios

Es importante aclarar que al ser VIGA Group S.A.S., una empresa de servicios no son muchos los equipos e infraestructura que se necesitaran para poner en marcha la operación, pero aún así los costos en los que se incurrirá son representativos conforme al aporte de los socios.

4 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

4.1 Planificación y temporalización

En esta parte del plan de organización y gestión de VIGA Group S.A.S., se pretende planificar el desarrollo futuro de la empresa, lo cual ayudará a detectar y corregir las desviaciones que se produzcan en el desarrollo del negocio.

Para lo anterior se plasmarán a continuación cada uno de los objetivos, metas, tiempos y criterios de evaluación que serán de importancia para tener un control sobre la planificación de ventas, la planificación de producción, entre otros.

- Planificación de ventas:

Esta es una de las áreas de mayor importancia dentro de VIGA Group S.A.S, puesto que de ella dependen los ingresos y mantenimiento de toda la operación, es por eso trascendental establecer la planificación de ventas de principio a fin. A continuación se relacionan los puntos principales a tener en cuenta:

AREA	OBJETIVOS	META	FECHA	EVALUACION
Planificación de ventas	El objetivo principal para esta área es: - Cumplir con las metas establecidas en los tiempos establecidos por parte de la Gerencia Comercial.	Las metas para esta área son: - En el primer año conseguir un cliente corporativo que tenga como mínimo 20 Mil empleados. - Para el segundo año conseguir otro cliente corporativo que también tenga como mínimo 20 Mil empleados. - Del tercer año en adelante se deberán conseguir como mínimo dos clientes al año con las mismas características de los anteriores años (20 Mil empleados mínimo).	Estas metas se deberán evaluar cada mes y al finalizar de cada año.	Los criterios a evaluar al finalizar cada mes son: - Cuantos posibles clientes ha contactado en el mes. - En que parte de la negociación se encuentra. Los criterios a evaluar al finalizar el año en curso, serán: - Total de convenios firmados - Numero de colaboradores beneficiados con nuestros servicios, sobre la meta (20,000). Este valor siempre deberá ser superior a 1, de lo contrario no se cumplirá con el presupuesto garantizado para ese año

Tabla 18 - Planificación de ventas

- Planificación de producción:

El área de operaciones de esta empresa será una de las encargadas del mantenimiento de los clientes, ya que de ellos depende todo el servicio que se preste a los colaboradores, es por eso que a continuación se relacionan los puntos principales que se deberán tener en cuenta para este fin:

AREA	OBJETIVOS	META	TIEMPO	EVALUACION
Planificación de producción	<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar una calificación excelente del servicio - Velar porque cada uno de los procesos se cumplan a cabalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - El 95% de las asistencias deben estar calificadas por encima de 4. (En una escala de 1 a 5, donde 1 es malo y 5 es excelente). - No deberá existir ningún error en la prestación del servicio. (transferir mal la llamada y dejarla perder, diligenciar mal la información, entre otros) 	Este reporte se deberá sacar al finalizar de cada semana	Los criterios a evaluar al finalizar cada semana son: <ul style="list-style-type: none"> - N° de calificaciones superiores de 4, sobre el total de calificaciones de los servicios. - N° de errores en asistencias sobre el total de asistencias. Este valor debe ser siempre del 0%

Tabla 19 - Planificación de producción

- Planificación de personal:

Es importante establecer que personal será necesario para la operación, esto partiendo del hecho, que no es el mismo el personal con el que se comenzará, al que vaya apareciendo según la demanda lo exija. A continuación se presenta una tabla que relaciona el personal necesario, desde el primer día de operación, tanto administrativo, como operacional:

PERSONAL VIGAGROUP S.A.S	
Cargo	Clasificacion
Gerente General	ADMINISTRATIVO
Gerente Comercial	ADMINISTRATIVO
Contador	OPERACIONAL
Abogado	OPERACIONAL
Psicologo	OPERACIONAL
Nutricionista	OPERACIONAL
Ingeniero Sistemas	ADMINISTRATIVO
Servicios Generales	ADMINISTRATIVO
Recepcionista	ADMINISTRATIVO
Asesor de Servicio Al cliente	OPERACIONAL

Tabla 20 - Personal inicial

- Planificación de inversiones Futuras:

Son dos las inversiones principales que los socios de VIGA Group S.A.S, piensan realizar en el futuro, a continuación se exponen cada una en su orden de importancia:

La primera inversión que se realizará va relacionada con la parte tecnológica, ya que se desea estar actualizando cada año la plataforma virtual con las nuevas tendencias del mercado

En segundo lugar se desea adquirir una edificación propia, donde se puedan prestar todos los servicios y crecer, sin necesidad de estar pagando un gasto de arriendo

Para las anteriores inversiones, los socios han decidido que todas las utilidades de los ejercicios de cada año, sean destinadas para cumplir con este objetivo.

4.2 Organización

En este punto es importante definir cuáles serán las personas que colaboraran dentro de la organización de VIGA Group S.A.S, así mismo delimitar funciones, responsabilidades entre otras, que serán de vital importancia tener claras desde el momento de la contratación.

Para ir detallando el panorama organizacional, a continuación se presenta un organigrama donde se puede observar los cargos que serán necesarios y los líderes que acompañaran cada área:

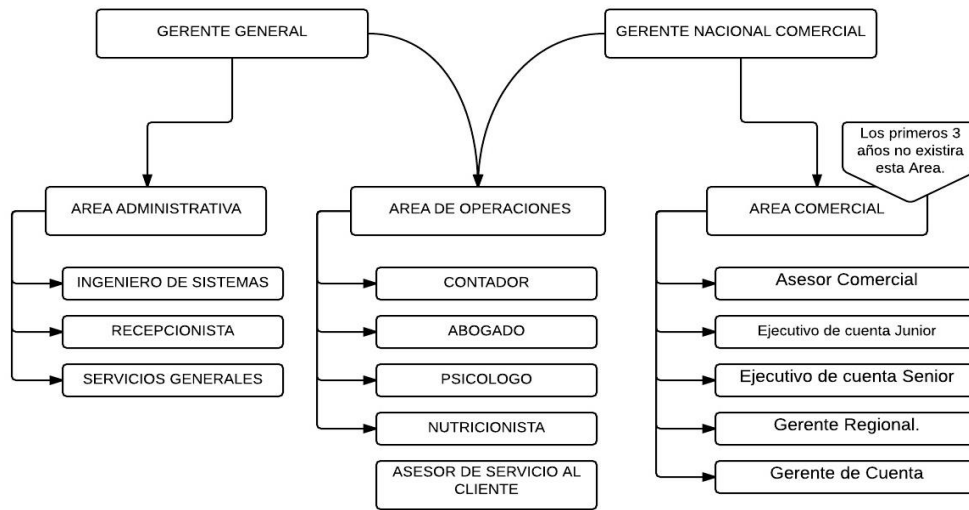


Ilustración 5- Organigrama VIGA

Los objetivos principales que se tendrán desde la parte organizacional son:

- Lograr una cultura sistémica óptima que evidencie la interrelación entre las áreas de la empresa, para así realizar una gestión adecuada.
- Diseñar políticas que garanticen la satisfacción del cliente interno de la empresa en un marco de calidad.

Equipo:

El equipo de trabajo de la empresa estará encabezado por el equipo emprendedor, Kevin Eduardo García y José Luis Vivas, el primero será el gerente general y representante legal, el segundo será el gerente comercial y de quien dependerá la consecución de los clientes nuevos.

El equipo de colaboradores que integren VIGA Group S.A.S., deberán ser personas proactivas, con sentido de pertenencia, con ganas de ascender dentro de la compañía y lo más importante deben ser personas que aman lo que hacen.

El equipo que se tendrá se divide en tres áreas:

- El área de operaciones:

Este equipo está conformado por profesionales en áreas de contaduría, derecho, psicología, nutrición y un asesor de servicio al cliente. Esta área en general será la encargada que las asistencias se presten en su totalidad y con un excelente servicio, además de garantizar el excelente cumplimiento de los procesos.

- El área administrativa

Este equipo está conformado por un ingeniero de sistemas, una recepcionista y una señora de servicios generales. Aunque todos tienen funciones diferentes, cabe aclarar que de ellos depende la percepción de los clientes hacia las instalaciones y hacia la propuesta de valor (La plataforma virtual).

- El área comercial

Esta es una de las áreas que mayor impacto tendrán en la compañía, inicialmente solamente comenzara un gerente comercial y al cabo de tres años, se instaurara un modelo comercial donde exista ese mismo Gerente y 2 asesores más. Estos dos asesores empezaran a formarse para poder ir ascendiendo a cada uno de los cargos superiores:

1. Asesor Comercial.
2. Ejecutivo de cuenta Junior
3. Ejecutivo de cuenta Senior
4. Gerente de Cuenta.
5. Gerente Regional.
6. Gerente Nacional Comercial.

4.2.1 Organización del trabajo

En este punto se definirá cuáles serán las funciones principales de cada cargo, todo esto con el fin de establecer desde un comienzo las responsabilidades de cada uno de los colaboradores frente a su cargo.

- Área de operaciones
 - Contador: Esta será la persona encargada de llevar toda la contabilidad de la empresa y de las funciones que se desprender de la tesorería de una compañía, además estará encargada de prestar los servicios de asistencias contables y financieras cada una con su respectivo concepto.
 - Abogado: Esta será la persona encargada de prestar todos los servicios de asistencia legal, cada uno con su respectivo concepto, además de revisar todos los convenios y contratos que la compañía firme tanto con clientes como con proveedores.
 - Psicólogo: Esta será la persona encargada de prestar todas las asistencias psicológicas a los colaboradores de las empresas con las que se tengan convenio, además de apoyar la parte gerencial, en la selección del nuevo personal que se integre a la compañía.
 - Nutricionista: Esta persona estará encargada de prestar todo tipo de asistencias del área de nutrición, cada una con su respectivo plan de alimentación u otro concepto que soliciten los usuarios.
 - Asesor de servicio al cliente: Esta persona será la responsable de atender todo tipo de solicitud que requieran los usuarios, además de generar uso de las asistencias, a través de las llamadas de bienvenida. Sera la persona que responderá por los procesos de calificación de las asistencias.
- Área administrativa
 - Ingeniero de sistemas: Sera la persona encargada del mantenimiento del hardware, del software, la plataforma virtual, el IVR, y de todos los procesos tecnológicos

de la compañía. Además de lo anterior prestara el servicio de asistencias por concepto de asistencias tecnológicas (Se espera no tener mayor número de solicitudes).

- Recepcionista: Sera la persona encargada de prestar un excelente servicio a todas las personas que tengan interacción con la oficina, desde los clientes y los proveedores, hasta los empleados de VIGA Group S.A.S., además esta persona estará disponible apoyar las diferentes solicitudes que los empleados le realicen.
- Servicios generales: Esta persona velara por que la oficina siempre este en excelentes condiciones de aseo, además de prestar los servicios de cafetería tanto para los empleados, como para los clientes.

- El área comercial

- Asesor Comercial: Un asesor comercial no va tener un salario fijo, todo será a partir de comisiones, estas serán del 2% sobre el total de ingresos que la compañía reciba (Si es un contrato de 12 meses, durante los 12 meses se le pagará la comisión del 2% sobre el total de entradas). Para que el Asesor pueda ascender a Ejecutivo de cuenta Junior, debe cerrar una negociación con un cliente que le deje a la empresa mensualmente mínimo \$50.000.000.
- Ejecutivo de cuenta Junior: Para poder ascender al siguiente cargo, debe asegurar a la empresa ingresos mensuales de \$100.000.000 y velar por que el asesor que se le encomiende logre el ascenso a Ejecutivo de cuenta Junior.
- Ejecutivo de cuenta sénior: El ejecutivo de cuenta Sénior para poder ascender al cargo de Gerente de Cuenta, debe asegurar a la empresa ingresos mensuales mínimo de \$200.000.000 y velar por que el asesor y el Ejecutivo de cuenta Junior que se le encomienden logren su respectivo ascenso.
- Gerente de cuenta: El Gerente de Cuenta para poder ascender al cargo de Gerente Regional, debe asegurar a la empresa ingresos mensuales mínimo de \$500.000.000 y garantizar que las personas a su cargo asciendan también.
- Gerente Regional: El Gerente Regional para poder ascender al cargo de Gerente Nacional, debe asegurar a la empresa ingresos mensuales mínimo de

\$1.000.000.000 y tener mínimo 5 años dentro de la organización.

- Gerente Nacional Comercial: El Gerente Nacional tiene como labor principal velar por el cumplimiento de todas las metas de su equipo comercial. Y aperturas de nuevos países. (Cada vez que un gerente regional ascienda a Gerente Nacional se realizara una apertura de un nuevo país).
 - El Área Gerencial
- Gerente General: Este será la persona encargada de velar porque todos los procesos que correspondan al área administrativa se cumplan a cabalidad, además coordinará el grupo del área de operaciones y se encargara de realizar un seguimiento constante a cada uno de los colaboradores de estas áreas.
- Gerente Comercial: Apoyara algunas de las funciones del Gerente General, pero además se comprometerá por la consecución de clientes nuevos y el manejo del área de ventas. Además será el responsable de presentar todo tipo de informes ante los clientes que apertura.

4.3 Gestión de personal

En este punto se definirá diferentes aspectos relacionados con la gestión del personal, entre ellos cuáles serán los factores que intervengan en el proceso de selección, como será la formación que se les exija y que se dará y por ultimo cual será el sueldo tanto del equipo emprendedor como de los colaboradores que trabajen para VIGA Group S.A.S.

- Proceso de selección

Para todos los cargos se evaluarán aspectos que serán requisitos para que una persona pueda pertenecer a VIGA Group S.A.S., entre ellos están: la disponibilidad inmediata de trabajar, la responsabilidad ante sus obligaciones, el compromiso y sentido de pertenencia que tenga de sus anteriores trabajos, que amen lo que hacen y que tengan proyección dentro de la empresa.

Para los cargos profesionales se pedirá:

- Hoja de Vida
- Certificados de estudio (Diploma, acta de grado).
- Tarjeta profesional (Contador, Abogado, Ingeniero de Sistemas)
- Habilitación de servicios (Psicólogo y Nutricionista).
- Certificados Laborales (Todos)
- Experiencia profesional mínima de 3 años.

Para los otros cargos se pedirá:

- Hoja de vida.
- Certificaciones Laborales.
- Diploma de Bachiller.

Es importante en este punto también establecer cuáles serán los filtros dentro del proceso de selección, que determinarán si una persona fue apta o no para el cargo:

1. Entrevista con la psicóloga de la compañía.
 2. Pruebas escritas tanto cognoscitivas como de comportamiento.
 3. Prueba de conocimientos oral.
 4. Entrevista con Gerente Comercial si es para el área de ventas o con el Gerente General si es para el área administrativa u operacional.
- Formación:

Todos los cargos deben cumplir con ciertos requisitos en términos de formación tanto académica, como de experiencia. A continuación se relaciona una tabla especificando el tipo de formación para cada cargo:

Cargo	Formación Académica	Experiencia
Contador	Profesional de la carrera Contaduría	Experiencia superior a 3 años en el área contable
Abogado	Profesional de la carrera de Derecho	Experiencia superior a 3 años en el área legal
Psicólogo	Profesional en Psicología	Experiencia superior a 3 años (Clínica y empresarial)
Nutricionista	Profesional en Nutrición	Experiencia superior a 3 años en el área nutricional
Ingeniero Sistemas	Profesional de Ingeniería de Sistemas	Experiencia en creación y mantenimiento de software y paginas web
Servicios Generales	Bachiller	Experiencia superior a 3 años en áreas de aseo
Recepcionista	Bachiller - con conocimientos en Excel y sistemas	Experiencia como recepcionista mínima de 3 años
Asesor de Servicio Al cliente	Bachiller - con conocimientos en Excel y sistemas	Experiencia como asesor de servicio al cliente de 3 años

Ilustración 6 - Formación requerida

Además de la formación anteriormente nombrada, para VIGA Group S.A.S., es muy importante que sus colaboradores estudien y sigan creciendo profesionalmente, por lo cual para todo empleado que lleve más de 3 años dentro de la empresa se le dará la posibilidad si ha tenido un excelente comportamiento dentro de la organización, de estudiar una carrera de pregrado o de postgrado dependiendo el caso.

- Retribución del emprendedor:

Los sueldos para los primeros años tanto del Gerente General como del Gerente Comercial serán de 5'000.000, cada uno. Al pasar de los años de acuerdo al comportamiento de las ventas se irá aumentando gradualmente. La idea es que al completar 10 años de operación de VIGA Group S.A.S, cada uno de los socios y emprendedores este ganando un sueldo de 50 Millones.

PERSONAL VIGA GROUP S.A.S			
Cargo	Salario	Factor Prestaciones	Total
Gerente General	\$ 5.000.000	\$ 2.100.000	\$ 7.100.000
Gerente Comercial	\$ 5.000.000	\$ 2.100.000	\$ 7.580.000

Tabla 21- Retribución de los emprendedores

- Sueldos:

En la siguiente tabla se relacionan los sueldos que tendrán cada uno de los colaboradores que pertenezcan a VIGA Group S.A.S.:

PERSONAL VIGA GROUP S.A.S			
Cargo	Salario	Factor Prestaciones	Total
Contador	\$ 1.800.000	\$ 756.000	\$ 2.556.000
Abogado	\$ 1.800.000	\$ 756.000	\$ 2.556.000
Psicólogo	\$ 1.800.000	\$ 756.000	\$ 2.556.000
Nutricionista	\$ 1.800.000	\$ 756.000	\$ 2.556.000
Ingeniero Sistemas	\$ 3.000.000	\$ 1.260.000	\$ 4.260.000
Servicios Generales	\$ 644.350	\$ 344.627	\$ 988.977
Recepcionista	\$ 750.000	\$ 389.000	\$ 1.139.000
Asesor de Servicio Al cliente	\$ 800.000	\$ 410.000	\$ 1.210.000

Tabla 22 - Sueldos personal VIGA

5 JURÍDICO

5.1 Determinación forma jurídica

En este punto del plan de negocio es importante determinar la forma jurídica, los pasos para la tramitación de la misma y el costo que esta tiene. Para el presente negocio, se decide iniciar con una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), figura que surge de la (Ley 1258, 2008). (ICESI)

Existen varias razones por las cuales a una empresa como VIGA Group S.A.S le conviene adoptar esta forma jurídica, es importante resaltar antes de enumerarlas que no siempre esta puede ser la mejor, todo va de acuerdo al modelo de empresa, a los integrantes, al capital y demás aspectos que a continuación también serán enunciados.

Ventajas principales de la SAS. :

- Simplificación de los trámites:

En Colombia existen dos formas de constituir una sociedad, la primera, por documento privado y, la segunda, por escritura pública; este último es un trámite, que inicialmente cualquier forma jurídica debe tener; sin embargo, en el caso de la SAS, únicamente se exige esta formalidad si dentro de los aportes figuran bienes inmuebles. Por lo tanto, tratándose de VIGA Group S.A.S, como no forma parte de los aporte bienes inmuebles, no se requiere de este documento, luego se constituye por documento privado, lo cual conlleva una reducción de trámites y formalidades y, por ende, una reducción de costos de constitución de la empresa.

- Eliminación del requisito que “ mínimo de 5 personas para crear una sociedad”

En VIGA Group S.A.S, solo existen 2 socios, los cuales reciben los beneficios que anteriormente solo cobijaba a la Sociedad Anónima.

- Limitación de la responsabilidad: Blindar el patrimonio familiar frente a un eventual fracaso en la empresa

Una de las principales ventajas que tenían las sociedades, era que su responsabilidad ante las obligaciones de todo tipo, iban hasta el monto de sus aportes y capital que construyera la empresa. Ahora en esta “nueva” sociedad, encontramos que en el caso de VIGA Group S.A.S, es una de las mayores ventajas que se tendrían, ya que en caso de fracaso, se blinda el patrimonio de los socios.

- Estructura flexible de capital

Otro de los beneficios que ofrece la SAS para los empresarios es la posibilidad de constituir el modelo societario sin necesidad de pagar alguna suma de dinero en el momento de crearla. El capital pagado de la sociedad puede ser de cero pesos, contrario a los demás modelos de capital, en que se exigen aportes mínimos. Por supuesto, la posibilidad de legalizar un negocio familiar sin necesidad de incurrir en gastos por concepto de aportes es una importante ventaja que no puede pasarse por alto. Este tipo de sociedad permite una amplia variedad de instrumentos de financiación que supera en este aspecto a la sociedad anónima, y además admite que el pago del capital suscrito se efectúe en un plazo de 2 años contados a partir de la suscripción. (Reyes, 2009).

Como en todo, existen desventajas que afectan a las S.A.S, pero que entre el corto y mediano plazo, no serán relevantes, como por ejemplo: *La Sociedad por Acciones Simplificada no cotiza en bolsa*, Otro aspecto es que para transformar una S.A.S., en una compañía de otro tipo se debe contar con el voto unánime de los socios y en ocasiones esto puede no ser una decisión común.

En el tema de trámites, también es muy sencillo y económico poder constituir una SAS, esto es porque simplemente se necesita en el caso de VIGA Group S.A.S, según el artículo 5 de la ley 1258 de 2008, un documento privado o una acta de constitución, en el cual se relacionan los nombres y datos de los accionistas, objeto y nombre del negocio, repartición de acciones ente otros, este documento debe ser autenticado ante notaria y se debe presentar ante la Cámara de Comercio. Para entenderlo de una manera más clara y teniendo en cuenta todos los puntos clave a continuación se realizará un diagrama:

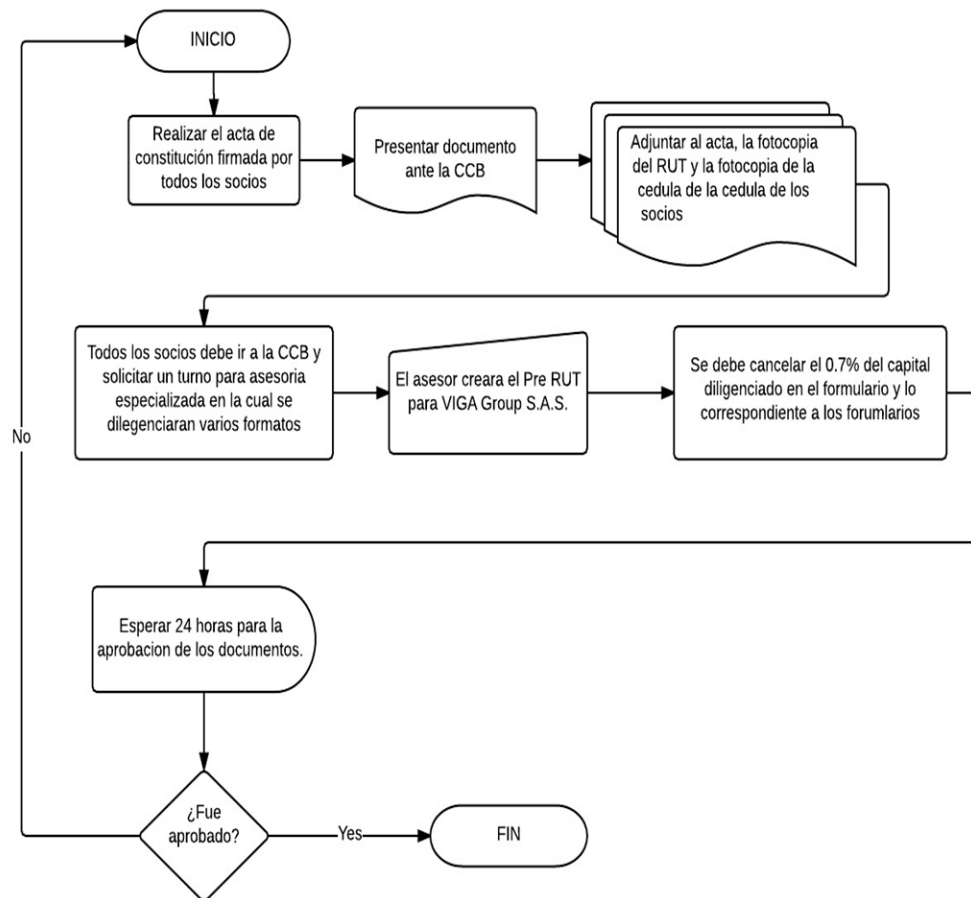


Ilustración 7 - Proceso tramite de formalización

Los costos de constituir VIGA Group como una Sociedad Anónima Simplificada van directamente asociados a los puntos que a continuación se describen:

- Autenticación del acta ante la notaria: Aproximadamente \$3.450 Cop, por Accionista. Es decir \$6.900 Cop
- Para constituir la empresa ante Cámara de Comercio, se debe pagar el 0.7% del capital diligenciado en los formularios. Para 40 Millones de capital suscrito sería un valor de \$280.000.
- Derechos de inscripción: \$32.000 por el registro del documento
- El formulario de Registro Único Empresarial: \$4.000.
- Certificados originales de existencia y representación legal, el valor de éstos es de aproximadamente \$4.300. Se debe entregar uno al banco y uno a la Cámara de Comercio. Es decir \$8.600 Cop.
- La inscripción de los libros obligatorios, que son, el libro de actas, y de accionistas tiene un costo de \$10.300 por cada libro que desee registrar sin importar el número de hojas. Es decir un costo de \$20.600

CONCEPTO	VALOR
Autenticación notaria. 2 Socios	\$ 6.900,00
Registro en Cámara de comercio. Base \$56.538.000	\$ 395.766,00
Derecho de inscripción	\$ 32.000,00
Formulario de registro	\$ 4.000,00
Certificados de existencia (2)	\$ 8.600,00
Inscripción de los libros (2)	\$ 20.600,00
TOTAL	\$ 467.866,00

Tabla 23 - Costos Trámite de formalización

5.2 Aspectos laborales del emprendedor

Por unanimidad la forma de establecer la seguridad social, para los emprendedores de este proyecto empresarial, será de la siguiente forma:

- Seguridad social en pensiones:

Todos los aportes que se realicen para la pensión, serán administrados por Colpensiones, entidad que se rige bajo la modalidad del Régimen de Prima Media con prestación Definida - RPM, en el cual, los afiliados o sus beneficiarios obtienen una Pensión de Vejez, Invalidez o Sobrevivientes, o en su defecto, la indemnización Sustitutiva también denominada devolución de saldos, según lo establecido en la Ley.

Las principales características que tiene este régimen son: primero que es solidario, segundo que los aportes de los afiliados y sus rendimientos, constituyen un fondo común de naturaleza pública, que garantiza el pago de las prestaciones de quienes tengan la calidad de pensionados, tercero que el Estado garantiza el pago de los beneficios a que se hacen acreedores los afiliados y sus beneficiarios y cuarto que el monto de la pensión, la edad de jubilación y las semanas mínimas de cotización están debidamente preestablecidas. (Colpensiones)

Se decidió escoger este fondo de pensiones, porque asegura una pensión de por vida y garantiza una pensión de invalidez y/o sobrevivencia para sus beneficiarios, además que brinda mayor seguridad y confianza que un fondo privado. Otra de las razones es que actualmente y hasta el 2014, en el Régimen de Prima Media se adquiere una pensión a los 55 años de edad para las mujeres y a los 60 años de edad para los hombres (en menos tiempo que el establecido para una pensión mínima en los fondos privados, que es de 62 años para los hombres y de 57 para las mujeres), es importante saber también que en caso de que el afiliado se quede sin empleo, en el Régimen de Prima Media no se cobra comisión del cesante, a diferencia de los fondos privados de pensiones y por último y más importante en este fondo la pensión no está sujeta al riesgo de rentabilidad, ni a cambios de las tasas de interés. (Colpensiones)

- Seguridad social en salud:

En este punto la oportunidad de escoger entre el régimen contributivo o subsidiario es nula, ya que por ley, es obligatoria la afiliación como cotizantes de:

- Todas las personas nacionales o extranjeras residentes en Colombia, vinculadas mediante contrato de trabajo que se rija por las normas colombianas
- Todos los trabajadores independientes con capacidad de pago
- Todos los rentistas de capital.

La característica principal del régimen contributivo es que se financia mediante los aportes del empleador y las cotizaciones del trabajador, a continuación se expresa cual será la entidad promotora de salud (EPS), de cada uno de los socios:

- Jose Luis Vivas Martínez → SaludCoop.
- Kevin Eduardo García → Compensar.

5.3 Aspectos laborales y seguridad social de los trabajadores

Los colaboradores que pertenezcan a VIGA Group S.A.S gozaran de tener un contrato a término indefinido, sin importar el cargo que en esta ocupen; la razón principal es brindarles estabilidad y proyección dentro de la empresa, lo cual les facilitara la adquisición de bienes y servicios en el largo plazo, como vivienda, estudio, entre otras.

Muchos son los beneficios que se suscriben a este tipo de contrato, entre ellos los colaboradores gozaran también aparte de su remuneración, de todas las prestaciones sociales contempladas por la ley (cesantías, primas, dotaciones, entre otras), y de la seguridad social aportada en un porcentaje por el empleador (La seguridad social ya sea en temas de pensión o de salud, es escogida por el empleado).

En Colombia este tipo de contrato laboral, es el que representa mayores ventajas para los empleados y para las empresas ya que también ayuda a mantener una motivación constante, lo que representa para la empresa mayor productividad y por ende una ventaja competitiva en el talento humano.

A manera de información es importante establecer que un contrato a término indefinido obedece a un tipo de contrato en el cual no se tiene determinada una fecha para su finalización, este puede ser verbal o escrito, además que la duración máxima del periodo de prueba no puede superar los seis meses por ley, para este último punto cabe aclarar que el tiempo de periodo de prueba en VIGA Group S.A.S será de dos meses.

5.4 Obligaciones tributarias

Es importante contemplar cuales serán los impuestos que pagara VIGA Group S.A.S una vez se ponga en marcha; varios son los aspectos que se deben tener en cuenta, entre ellos que es una empresa de servicios y que está constituida bajo una sociedad anónima simplificada. A continuación se expresan los impuestos que son de obligación como sociedad, teniendo en cuenta las tarifas gravables para el presente año:

- Impuesto sobre la renta:

Este es un impuesto nacional cuya base gravable es la utilidad fiscal obtenida en el año inmediatamente anterior, contemplando un año que comienza el 1 de enero y finaliza el 31 de diciembre. Para este año su tarifa obedece al 25% y se paga una vez al año.

- Impuesto sobre la renta para la equidad, CREE:

Es un impuesto también de carácter nacional y grava todo los ingresos que incrementen el patrimonio, actualmente tiene una tarifa del 9%, pero del 2016 en adelante será del 8%.

- Impuesto de valor agregado, IVA:

Es de carácter nacional, y se debe aplicar como empresa, cuando se efectúe cualquier tipo de venta o compra en caso de que nuestro vendedor sea una persona del régimen simplificado. Su base gravable para el presente año (2015) es del 15%, y se debe declarar inicialmente según nuestra proyección en ventas cuatrimestralmente, porque nuestros ingresos anuales estarían entre los 15.000 y 92.000 UVT, es decir aproximadamente entre \$412.275.000 y \$2.528.620.000, cuando los ingresos sean mayores a este último se deberá declarar bimestralmente.

- Impuesto de industria y comercio de avisos y tableros, ICA:

Es un impuesto de carácter municipal y grava los ingresos que tengan las sociedades con actividades como la nuestra de servicios, las tarifas son del 6 por mil, para nuestro caso.

Los anteriores tributos tienen una retención en la fuente, que consiste en una forma de recaudar anticipadamente esos impuestos y su porcentaje varía de acuerdo al tipo de impuesto, ingresos, y la actividad económica.

5.5 Permisos, licencias y documentación oficial

Al ser VIGA Group S.A.S una empresa de servicios con una planta física arrendada, se reducen los permisos, licencias y documentos que tiene que tramitar para la habilitación de los servicios; a continuación se relacionan los requisitos que se necesitan para prestar todos los servicios conforme a la ley:

- Habilitación de una IPS, con servicios de nutrición y psicología, solamente bajo la modalidad extramural, por lo cual no será necesario inicialmente una planta física,

para prestar estos servicios. Este permiso es necesario para poder prestar cualquier tipo de servicio relacionado con el área de salud.

- Dentro de la plataforma virtual es requisito tener una licencia de software de seguridad, esto obliga a tener un portafolio de seguridad para cifrar los datos, un servidor privado virtual que proteja la seguridad de la información en temas de historias clínicas, datos personales, transacciones monetarias, entre otros.
- Es indispensable legalizar el software ante el ministerio de salud, para poder prestar servicios de chat y videochat, y por otro lado para poder realizar un almacenamiento de historias clínicas.

La documentación oficial exigible para nuestra empresa corresponde principalmente a los libros de comercio, que se expresan a continuación:

- Libros de registro de accionistas y de socios: Este libro debe registrarse ante la Cámara de Comercio de Bogotá, e identifica según el artículo 125 del decreto 2649 de 1993, al movimiento de los aportes de capital y las restricciones que estos tengan.
- Libro de actas: Este libro es un documento donde se registran los temas tratados en reuniones y juntas de los socios. A este se debe también agregar las decisiones que se tomaron en dicha reunión y debe ir firmado por el presidente y el secretario.

5.6 Cobertura de responsabilidades

Para este tipo de empresas, no es obligatorio ningún tipo de seguro, para el caso de VIGA Group S.A.S, la forma de exonerarse de cualquier responsabilidad legal, será a través de los contratos y convenios que se firmen tanto con los proveedores de servicios, como con los clientes.

Aunque no sea obligatorio por ley obtener un seguro, si es importante gestionar uno que cubra al representante legal de esta empresa por una cantidad de 2 Mil Millones de pesos COP, ante cualquier demanda de algún usuario o de algún trabajador. Este seguro lo ofrecen diferentes compañías aseguradoras pero su costo mensual es muy alto, por lo cual inicialmente no se tendrá, pero cuando la capacidad financiera lo permita, será uno de las primeras obligaciones que se van adquirir.

5.7 Patentes, marcas y otros tipos de registros

Registro de marca: Es importante establecer una marca colectiva que le permita a VIGA Group S.A.S diferenciarse de las demás empresas que se dedican a prestar servicios similares. A continuación se relaciona la marca que se registrará ante la Superintendencia de Industria y Comercio:

Marca: VIGA SOLUCIONES



Ilustración 8 - Diseño Logo Marca VIGA

6 FINANCIERO

6.1 Sistema de Cobros y Pagos

6.1.1 Sistema de cobros

El proceso de cobros es realmente sencillo, ya que al contratar con empresas grandes no es necesario contratar personal de cartera, pues estas tienen gran capacidad adquisitiva y muy pocas veces presentan problemas de pago a proveedores, a esto se puede agregar el hecho de que los servicios que proveemos no son de costos “elevados” si se comparan con los cargos que este tipo de empresas debe pagar a otros proveedores.

El encargado de sistema de cobros será el gerente general, pues como se ha mencionado anteriormente, no es necesario personal de cartera. Los clientes tienen un plazo de pago de 30 días que se establece previamente en el contrato, al día 25 el gerente general envía un correo electrónico al contacto de la empresa indicando que es un placer trabajar para ellos y a su vez recordando el pago y el número de cuenta para realizar el pago el día 30.

Se abrirá una cuenta empresarial en el banco que presente la mejor oferta para el año 2017, de esta manera manejaremos todo el dinero en esa cuenta y no se manejará efectivo en las instalaciones de la empresa

6.1.2 Sistema de pagos

Se realizará el pago a los trabajadores el día 30 de cada mes, a cada uno se le abrirá una cuenta en el banco que presente la mejor oferta y se realizará el pago por consignación, como se ha mencionado antes, no se manejará efectivo en las instalaciones de la empresa.

Así como en los cobros, el encargado de los pagos será el gerente general, a este deberán dirigirse los trabajadores si se presenta algún inconveniente.

6.2 Resumen de los datos financieros más importantes

Este punto es vital para analizar la viabilidad del nuevo proyecto, pues es aquí donde se sabrá si todo lo que se ha plasmado en los puntos anteriores, es económicamente viable.

- **Inversión Inicial**

Primero que todo se debe saber cuánto es la inversión inicial del negocio, a continuación se muestra una tabla con los conceptos y los valores necesarios para iniciar el proyecto:

INVERSIÓN INICIAL					
Item	2017				
	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	Depreciacion Anual	
Computador de escritorio	9	\$ 1.200.000	\$ 10.800.000	\$ 2.160.000	
Computador portátil	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000	\$ 400.000	
Telvisor 32" LED	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 200.000	
Telefono	9	\$ 37.000	\$ 333.000	\$ 66.600	
IVR + Configuracion	1	\$ 5.800.000	\$ 5.800.000	\$ 1.160.000	
Pagina Web	1	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ -	
Impresora Multifuncional	1	\$ 890.000	\$ 890.000	\$ 178.000	
Archivador	4	\$ 190.000	\$ 760.000	\$ 76.000	
Escritorios en Vidrio	9	\$ 395.000	\$ 3.555.000	\$ 355.500	
Sillas Oficina	18	\$ 100.000	\$ 1.800.000	\$ 180.000	
Software Contable	1	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ -	
Material POP	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ -	

Tabla 24 - Inversión inicial

La suma total de estos conceptos es de 56'538.000, que serán cubiertos por los aportes de los socios, José Luis Vivas y Kevin García.

Es muy importante conocer cómo serán los ingresos o pérdidas de los próximos 5 años, para esto es necesario revisar el estado de resultados de los años 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021, estos estados se realizaron con base en los costos y cada uno de los puntos mencionados a lo largo de este trabajo.

- Estado de resultados

VIGA GROUP S.A.S.				
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO				
Del 1 de Enero de 2017 al 31 de diciembre de 20XX				
	2017		2018	
Ventas	\$	576.000.000,00	\$	1.194.163.200,00
Costo de Ventas	\$	(207.968.880,00)	\$	(403.695.950,38)
U.B.V.	\$	368.031.120	\$	790.467.250
- Gasto de Admon.	\$	(287.005.744)	\$	(297.764.522)
Nómina	\$	247.055.724,00	\$	256.097.963,50
Arriendo	\$	21.120.000,00	\$	16.419.744,00
Servicios	\$	7.813.920,00	\$	8.985.704,90
Otros admin.	\$	6.240.000,00	\$	9.702.576,00
G. Depreciacion	\$	4.776.100,00	\$	6.558.533,70
- Gasto de Ventas.	\$	(7.760.000)	\$	(14.014.832)
Comisiones	\$	5.760.000	\$	11.941.632
Publicidad	\$	2.000.000	\$	2.073.200
Utilidad Operacional	\$	73.265.376	\$	478.687.896
U.A.I.	\$	73.265.376	\$	478.687.896
- Prov. Impuesto	\$	(25.642.882)	\$	(167.540.763)
UTILIDAD NETA	\$	47.622.494	\$	311.147.132
Margen de Ut.		8,27%		26,06%

Ilustración 9 - Estado de Resultados - 1

VIGA GROUP S.A.S.					
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
Del 1 de Enero de 2017 al 31 de diciembre de 20XX					
	2019		2020		2021
\$	1.856.804.359,68	\$	2.566.351.198,99	\$	3.325.349.566,09
\$	(627.582.337,09)	\$	(845.674.740,22)	\$	(1.078.890.823,07)
\$	1.229.222.023	\$	1.720.676.459	\$	2.246.458.743
\$	(305.437.569)	\$	(323.532.123)	\$	(342.492.450)
\$	265.471.148,96	\$	275.187.393,01	\$	285.259.251,60
\$	11.347.137,75	\$	11.762.443,00	\$	12.192.948,41
\$	10.407.904,21	\$	12.873.993,86	\$	15.506.659,25
\$	10.057.690,28	\$	13.901.068,99	\$	18.012.310,15
\$	8.153.687,68	\$	9.807.224,29	\$	11.521.280,34
\$	(20.717.123)	\$	(27.891.247)	\$	(35.562.766)
\$	18.568.044	\$	25.663.512	\$	33.253.496
\$	2.149.079	\$	2.227.735	\$	2.309.271
\$	903.067.331	\$	1.369.253.088	\$	1.868.403.527
\$	903.067.331	\$	1.369.253.088	\$	1.868.403.527
\$	(316.073.566)	\$	(479.238.581)	\$	(653.941.234)
\$	586.993.765	\$	890.014.507	\$	1.214.462.293
	31,61%		34,68%		36,52%

Ilustración 10 - Estado de Resultados - 2

Como se puede observar en los estados anteriores, el porcentaje de utilidad para el primer año es demasiado bajo, pero estas cifras son bastante buenas si se tiene en cuenta que la mayoría de nuevas empresas presenta pérdidas en el primer año. Cabe resaltar que la cuenta de gastos más alta de todas, es la cuenta de nómina, y claro que debe ser así pues nuestra operación se basa únicamente en nuestros profesionales.

- **Estado Flujo de Efectivo**

Es necesario realizar un estado de flujo de efectivo para proyectar los cobros y pagos de VIGA GROUP S.A.S. con el fin de prever posibles superávits o déficits en la cuenta de caja o bancos.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO VIGA GROUP S.A.S.		
	2017	2018
INGRESOS	\$ 528.000.000,00	\$ 1.142.649.600,00
Menos:		
NOMINA	\$ 390.023.724,00	\$ 552.499.221,10
ARRIENDO	\$ 21.120.000,00	\$ 16.419.744,00
SERVICIOS	\$ 7.813.920,00	\$ 8.985.704,90
OTROS GASTOS ADMON	\$ 6.240.000,00	\$ 9.702.576,00
COSTOS POR ASESOR	\$ 52.760.880,00	\$ 81.918.724,78
MINUTOS SALIDA DE LLAMADAS	\$ 18.000.000,00	\$ 37.317.600,00
IMPUESTOS	\$ -	\$ 25.642.881,60
PUBLICIDAD	\$ 2.000.000,00	\$ 2.073.200,00
Total Egresos	\$ 497.958.524,00	\$ 734.559.652,38
EFFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES (EGO)	\$ 30.041.476,00	\$ 408.089.947,62
Actividades de Financiación:	\$ 56.538.000	\$ -
Préstamo bancario	\$ -	\$ -
Aportes de socios	\$ 56.538.000,00	\$ -
Intereses	\$ -	\$ -
Abono a préstamo	\$ -	\$ -
Actividades de Inversión:	\$ 54.538.000	\$ 10.490.392
Muebles y Enceres	\$ 6.115.000	\$ 3.156.447
Equipos de Computo	\$ 20.823.000	\$ 7.333.945
Activos Intangibles	\$ 27.600.000	\$ -
Aumento o disminución del efectivo	\$ 32.041.476	\$ 397.599.556
Efectivo inicial		\$ 32.041.476
EFFECTIVO FINAL	\$ 32.041.476	\$ 429.641.032

Ilustración 11 - Flujo de efectivo - 1

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO VIGA GROUP S.A.S.			
	2019	2020	2021
	\$ 1.801.584.263,04	\$ 2.507.222.295,72	\$ 3.262.099.702,17
\$ 726.345.464,40		\$ 912.177.146,86	\$ 1.110.638.725,15
\$ 11.347.137,75		\$ 11.762.443,00	\$ 12.192.948,41
\$ 10.407.904,21		\$ 12.873.993,86	\$ 15.506.659,25
\$ 10.057.690,28		\$ 13.901.068,99	\$ 18.012.310,15
\$ 127.250.929,00		\$ 154.150.023,39	\$ 182.847.671,24
\$ 58.025.136,24		\$ 80.198.474,97	\$ 103.917.173,94
\$ 167.540.763,43		\$ 316.073.565,85	\$ 479.238.580,87
\$ 2.149.079,12		\$ 2.227.735,42	\$ 2.309.270,53
	\$ 1.113.124.104,45	\$ 1.503.364.452,34	\$ 1.924.663.339,55
	\$ 688.460.158,59	\$ 1.003.857.843,38	\$ 1.337.436.362,62
	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -		\$ -	\$ -
\$ -		\$ -	\$ -
\$ -		\$ -	\$ -
	\$ 9.305.513	\$ 9.646.094	\$ 9.999.141
\$ 2.659.485		\$ 2.756.823	\$ 2.857.722
\$ 6.646.027		\$ 6.889.272	\$ 7.141.419
\$ -		\$ -	\$ -
	\$ 679.154.646	\$ 994.211.749	\$ 1.327.437.221
	\$ 429.641.032	\$ 1.108.795.678	\$ 2.103.007.427
	\$ 1.108.795.678	\$ 2.103.007.427	\$ 3.430.444.648

Ilustración 12 - Flujo de efectivo – 2

Como se puede observar, la empresa no presentará problemas de déficit en ningún momento, pero muy probablemente presentará problemas de superávit y debe encontrar la manera de invertir en algo ese exceso de efectivo, bien sea en bonos, acciones, divisas, etc. Cabe resaltar que gran parte de las buenas cifras se basa en la fuerte inyección de capital de los socios, ya que esta está por encima de los 50 millones de pesos.

- **Balance General**

El balance general es una parte fundamental en los estados financieros, pues es aquí donde se verá el resumen de la situación financiera de la empresa, como está distribuido el capital de la empresa, lo que debe, lo que realmente tiene, y como se

ve proyectado en los 5 años siguientes después de la puesta en marcha de la empresa.

VIGA GROUP S.A.S.						
BALANCE GENERAL						
Al 31 de diciembre de 2017-2018-2019-2020-2021						
Activo	2017	2018	2019	2020	2021	
Activo Corriente						
Bancos	\$ 32.041.476	\$ 429.641.032	\$ 1.108.795.678	\$ 2.103.007.427	\$ 3.430.444.648	
Cuentas x Cobrar	\$ 48.000.000	\$ 99.513.600	\$ 154.733.697	\$ 213.862.600	\$ 277.112.464	
Total Corriente	\$ 80.041.476	\$ 529.154.632	\$ 1.263.529.374	\$ 2.316.870.027	\$ 3.707.557.112	
Activo Fijos						
Muebles y Enceres	\$ 6.115.000,00	\$ 9.271.447	\$ 11.930.932	\$ 14.687.754,99	\$ 17.545.477	
(-) Dep. Mueb. Y Ence. Acumulada	\$ 611.500,00	\$ 1.538.645	\$ 2.731.738	\$ 4.200.513	\$ 5.955.061	
	\$ 5.503.500,00	\$ 7.732.802	\$ 9.199.194	\$ 10.487.242	\$ 11.590.416	
Equipos de Computo	\$ 20.823.000,00	\$ 28.156.945	\$ 34.802.972	\$ 41.692.244	\$ 48.833.663	
(-) Dep. Equip. De Comp. Acumulada	\$ 4.164.600,00	\$ 9.795.989	\$ 16.756.583	\$ 25.095.032	\$ 34.861.765	
	\$ 16.658.400,00	\$ 18.360.956,00	\$ 18.046.388,74	\$ 16.597.211,73	\$ 13.971.898,23	
Total Fijos	\$ 22.161.900,00	\$ 26.093.758	\$ 27.245.583	\$ 27.084.453	\$ 25.562.314	
Activos Intangibles						
Pagina Web	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	\$ 25.000.000,00	
Software Contable	\$ 2.600.000,00	\$ 2.600.000,00	\$ 2.600.000,00	\$ 2.600.000,00	\$ 2.600.000,00	
Total Intangibles	\$ 27.600.000,00	\$ 27.600.000,00	\$ 27.600.000,00	\$ 27.600.000,00	\$ 27.600.000,00	
TOTAL ACTIVOS	\$ 129.803.376,00	\$ 582.848.389,92	\$ 1.318.374.957,48	\$ 2.371.554.479,84	\$ 3.760.719.426,05	
Pasivo y Patrimonio						
Pasivos Corrientes						
Impuestos x Pagar	\$ 25.642.882	\$ 167.540.763	\$ 316.073.566	\$ 479.238.581	\$ 653.941.234	
Total Pasivos	\$ 25.642.882	\$ 167.540.763	\$ 316.073.566	\$ 479.238.581	\$ 653.941.234	
Patrimonio						
Capital	\$ 56.538.000	\$ 56.538.000	\$ 56.538.000	\$ 56.538.000	\$ 56.538.000	
Utilidades retenidas	0	\$ 47.622.494	\$ 358.769.626	\$ 945.763.392	\$ 1.835.777.899	
Utilidad del Ejercicio	\$ 47.622.494	\$ 311.147.132	\$ 586.993.765	\$ 890.014.507	\$ 1.214.462.293	
Total Patrimonio	\$ 104.160.494	\$ 415.307.626	\$ 1.002.301.392	\$ 1.892.315.899	\$ 3.106.778.192	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 129.803.376,00	\$ 582.848.389,92	\$ 1.318.374.957,48	\$ 2.371.554.479,84	\$ 3.760.719.426,05	

Ilustración 13 - Balance General

De este balance se pueden sacar varias conclusiones, una de estas es el hecho que no existe deuda, la única “deuda” que existe es la de la empresa para con sus socios, en otras palabras, el capital. También se destaca la cuenta de activo corriente, pues esta es la más grande de todo el activo, llega a ser incluso más grande que la de activo no corriente o activo fijo, por eso sería interesante pensar en alguna manera para invertir ese exceso de efectivo y conseguir ganancias con otras actividades económicas. Por último vale la pena aclarar que las cuentas por cobrar provienen de la política de 30 días que el cliente tiene para realizar el pago.

- **Plan de Inversiones**

Es importante resaltar la importancia de las inversiones que se harán año a año, estas se pueden ver en el flujo de caja, pero es mejor verlas proyectadas en el cuadro de inversiones que se muestra a continuación:

INVERSIÓN AÑOS RESTANTES			
Item	2018		
	Cantidad	Precio Total	Depreciación Anual
Computador de escritorio	5	\$ 6,219,600	\$ 1,243,920
Computador portátil	0	\$ -	\$ -
Telvisor 32" LED	0	\$ -	\$ -
Telefono	5	\$ 191,771	\$ 38,354
IVR + Configuracion	0	\$ -	\$ -
Pagina Web	0	\$ -	\$ -
Impresora Multifuncional	1	\$ 922,574	\$ 184,515
Archivador	3	\$ 590,862	\$ 59,086
Escritorios en Vidrio	5	\$ 2,047,285	\$ 204,729
Sillas Oficina	5	\$ 518,300	\$ 51,830
Software Contable	0	\$ -	\$ -
Material POP	1	\$ 2,073,200	\$ -

Ilustración 14 - Plan de inversiones futuras del proyecto 1

INVERSIÓN AÑOS RESTANTES					
2019			2020		
Cantidad	Precio Total	Depreciación Anual	Cantidad	Precio Total	Depreciación Anual
5	\$ 6,447,237	\$ 1,289,447	5	\$ 6,683,206	\$ 1,336,641
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
5	\$ 198,790	\$ 39,758	5	\$ 206,066	\$ 41,213
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
5	\$ 2,122,216	\$ 212,222	5	\$ 2,199,889	\$ 219,989
5	\$ 537,270	\$ 53,727	5	\$ 556,934	\$ 55,693
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -
0	\$ -	\$ -	0	\$ -	\$ -

Ilustración 15 - Plan de inversiones futuras del proyecto 2

INVERSIÓN AÑOS RESTANTES			
2021			
Cantidad	Precio Total	Depreciación Anual	
5	\$ 6,927,812	\$ 1,385,562	
0	\$ -	\$ -	
0	\$ -	\$ -	
5	\$ 213,608	\$ 42,722	
0	\$ -	\$ -	
0	\$ -	\$ -	
0	\$ -	\$ -	
0	\$ -	\$ -	
5	\$ 2,280,405	\$ 228,040	
5	\$ 577,318	\$ 57,732	
0	\$ -	\$ -	
0	\$ -	\$ -	

Ilustración 16 - Plan de inversiones futuras del proyecto 3

Con todas las tablas y estados anteriores, se puede apreciar que el negocio si es realmente viable pues arroja las cifras y las ganancias que el equipo emprendedor desea y en menos de dos años se alcanzar a sufragar los gastos de la primera inversión, asimismo, estas grandes cifras nacen de los grandes proyectos que se van a tener, pues se debe tener en cuenta que no son proyectos o servicios que se consiguen todos los días debido a su gran valor.

7 VALORACIÓN

7.1 Análisis de puntos fuertes y débiles

Es importante analizar estos puntos en el negocio, para así implementar las estrategias necesarias y destacarse en el mercado con el fin de atraer nuevos clientes e inversionistas, para esto se ha diseñado un análisis DOFA donde se aprecian los puntos fuertes y débiles de la compañía, cabe resaltar que estos puntos no sirven de nada si no se relacionan con las oportunidades y amenazas del medio, así que también se ha diseñado un análisis POAM donde se perfilan las oportunidades y amenazas del medio.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Inversión y TLC, Llegan más empresas que se convierten en clientes potenciales para nosotros	Corrupción: Licitaciones con empresas tanto públicas como privadas
	Competencia directa nacional: Estamos en un país donde se puede competir con precios bajos sin necesidad de incurrir en competencia desleal	Conflicto armado: Constantemente estamos expuestos a la violencia social, protestas, entre otros que afectan nuestros servicios y la inversión extranjera
	Medios publicitarios: podemos aprovechar los medios como radio, tv, redes sociales, vallas, pop.	Variación de precio de los recursos: cualquier cambio en cualquiera de los recursos necesarios, afecta seriamente el servicio.
	Tecnología: Colombia es un país que está en un continuo avance y desarrollo a nivel de redes de internet y software.	Bajo nivel de educación: En muchos lugares del país, aún no tienen idea de lo que las nuevas tecnologías son.
	Facilidad de acceso a la tecnología: Múltiples soluciones al alcance de un clic	Cultura hacia lo presencial: A las personas no les genera gran credibilidad una asesoría prestada vía contact center.
FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
Capacidad de Innovación: ya que somos un grupo empresarial joven, estamos abiertos a los cambios y la tecnología trabaja de nuestra mano.	Atacar a los clientes potenciales con nuestras estrategias de innovación, de esta manera se buscará mostrar estas nuevas ideas mediante redes sociales y nuevas tecnologías	Aprovechar el conflicto armado como un "gancho", para asistir a aquellas personas que se han visto afectadas de alguna u otra manera por este mismo.
Remuneración: Como nuestros colaboradores son los más importantes, los pagos a los trabajadores son buenos.	Incentivo a las personas emprendedoras por parte de nuestra compañía; innovar, crear y educar por medio de una remuneración acorde a sus expectativas y niveles "intelectuales".	Iniciar capacitación y entrenamiento de ventas consultivas ya que ese es nuestro valor agregado e innovador en el mercado. Implementar una fuerza de venta amigable y altamente poderosa que logre fidelizar y abarcar el mercado que la competencia desleal nos quita.
Capacidad Adquisitiva: Se debe a que contamos con una solvencia económica robusta.	Invertir en nuevas tecnologías, aprovechando el capital y la capacidad de repuesta que poseemos para adquirir tecnologías que faciliten y hagan de nuestro servicio, el mejor servicio del mercado	Desarrollar una capacitación a los empleados dentro de las organizaciones de las ventajas que tiene realizar todo de manera virtual o telefónica.
Venta Consultiva y Servicio Postventa	Aprovechamiento de la venta consultiva por medio de medios publicitarios que nos permitan dar a conocer nuestros servicios, sobre todo para aquellas nuevas empresas grandes que llegan al país.	Generar estrategias de control de costos, que mantengan nuestro precio siempre por debajo del precio de la competencia, sin importar la subida de precio de algunos recursos.
Precios Bajos.	Atacar al con el factor que más les interesa, el precio, para así captar el mayor número de clientes corporativos, sin dejar a un lado el factor calidad	

Ilustración 17 - DOFA - 1

DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
Imagen Corporativa y publicidad: Somos una empresa nueva y por ende no tenemos trayectoria ni proyectos de referencia.	Dado a que los medios publicitarios tienen gran fuerza, impacto aceptación, debemos usarlos como impulso para hacer reconocida nuestra imagen	Iniciar la Investigación de mercados y el Diseño de estrategias de Marketing para lanzamiento y reconocimiento de marca.
Idiomas: Falta mejorar la capacidad bilingüe de los empleados	Debemos aprovechar los programas de emprendimiento para fortalecernos en idiomas logrando un capital de trabajo altamente competitivo.	A través de pautas publicitarias innovadoras en medios tan sociales como facebook, penetrar en el grupo de aquellos colaboradores que no están familiarizados con las nuevas tecnologías

Ilustración 18 - DOFA - 2

Estrategia Oportunidad

Debido a que el objeto de la empresa es principalmente comercial, VIGA GROUP S.A.S puede por medio de los medios publicitarios y los diferentes acuerdos comerciales enfocar su mercado y lograr la fidelización de los clientes, dado el continuo avance del país a nivel de redes de internet y software permite a la compañía tener un contacto más directo con el cliente sin incurrir en desplazamientos ni costos adicionales para el usuario.

- Estrategia Amenaza

La educación como una doctrina dominante está dirigida a contribuir en la reorganización social, cultural y ética, es el mayor apoyo para que todas las personas se encuentren actualizadas con todos los avances tecnológicos, es necesario que este sea un pilar importante de trabajo para así el desarrollo del objeto de la empresa no se vea afectado, por el desconocimiento o desconfianza frente a nuestros procesos empresariales.

Con este enfoque se mejora la calidad de vida y contribuye al perfeccionamiento y profundización en los servicios de la organización, para una participación activa de los usuarios.

- Estrategia Fortaleza

Se debe mantener la estructura organizacional circular donde todos los colaboradores tienen acceso entre sí y pueden generar ideas y opiniones con el fin de buscar crecimiento

para la empresa y a su vez generará seguridad e identidad en los colaboradores quienes se sentirán parte de las grandes decisiones; al tener un grupo de trabajo joven permite una mejor adaptación a los procesos dado que su formación pudo haber sido contemporánea.

Los pagos puntuales y una buena remuneración permiten una relación colaborador empresa más efectiva y eficiente, que lleve a la organización a alcanzar su objetivo en ventas y un mejor servicio postventa.

- Estrategia Debilidad

Trabajar la imagen corporativa bien definida para proyectar confianza en la ejecución del proceso, con puntualidad y calidad dado que el medio publicitario tiene una gran fuerza, impacto y aceptación.

Brindar a los colaboradores capacitación constante y programas de emprendimiento para dar un soporte efectivo al usuario.

9 BIBLIOGRAFÍA

AG Asistencias. (s.f.). Obtenido de <http://www.agasistencias.com/>

Colpensiones. (s.f.). Obtenido de http://www.colpensiones.gov.co/publicaciones/es-CO/120/Beneficios_del_Regimen_de_Prima_Media

Gonzalez, S. (12 de 2014). Obtenido de <http://www.bdigital.unal.edu.co/49025/1/Tesis%20La%20Gesti%C3%B3n%20Financiera%20y%20el%20acceso%20a%20Financiamiento%20de%20las%20Pymes%20del%20Sector%20Comercio%20en%20la%20ciudad%20de%20Bogot%C3%A1.pdf>


ICESI. (s.f.). Obtenido de http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/1643/HTML

iKe Asistencias. (s.f.). Obtenido de <http://www.ikeasistencia.com/co/home>

Kotler, P., & et.al. (2004). *Marketing*. Prentice Hall.

Reyes, F. (2009). *SAS La sociedad por acciones simplificada*. Bogotá: Legis.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing*. En W. Stanton, M. Etzel, & B. Walker, *Fundamentos de Marketing* (págs. 423, 424). McGraw-Hill Interamericana.

 <p>Uniempresarial FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ</p>	<p>OPCION DE GRADO</p> <p>FORMATO DE APROBACIÓN POR PARTE DEL ASESOR / TUTOR</p>	<p>DAE</p>
--	--	------------

Señores
Vicerrectoría
UNIEMPRESARIAL

Por medio de la presente, en mi condición de tutor temático metodológico manifesté mi **conocimiento y aprobación** la siguiente opción de grado:

Título:	PLAN DE EMPRESA VIGA GROUP S.A.S
Concepto:	Aprobado con Observaciones (Contenido y Norma)

Realizado bajo la opción de grado:

Trabajo de grado	Semillero	Misión Empresarial	Diplomado	Plan de Negocio
				X


Elaborado por el (los) estudiante (s):

Programa	Promoción	Código del estudiante
José Luis Vivas Martínez	XXI - 21	100005699
Kevin Eduardo García	XXI - 21	100005688

Dicho trabajo cumple con las condiciones necesarias para que le sean asignados jurados para su evaluación y sometida a sustentación oral.

Cordialmente,

Firma
Nombre
Identificación
Fecha



 Manuel Méndez Pinzón

 1030523706

 4 Sep 2015

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES
(Licencia de uso)

Bogotá, D.C., 29/10/2015

Señores
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ - UNIEMPRESARIAL
Ciudad

Los suscritos:
Kevin Eduardo Garcia Rincón, con C.C. No 1.030.551.380
Jose Luis Vives Martice, con C.C. No 1.010.24.509

En mi (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) de la obra titulada:
Plan de negocio - Vigo Group S.A.S.

(por favor señale con una "x" las opciones que apliquen)

Trabajo de Grado Monografía o Premio o distinción: SI No
Plan de Negocio

Presentado y aprobado en el año 2015, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mi (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autorizan a la Fundación Universitaria de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, a los usuarios de la Biblioteca, así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Institución tenga perfeccionado un convenio, son:

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)		SI	NO
1. La conservación de los ejemplares necesarios en el área de tesis y trabajos de grado de la Biblioteca.		X	
2. La consulta física (sólo en las instalaciones de la Biblioteca)		X	
3. La consulta electrónica - on line (a través del catálogo de consulta ó el sistema de información que Uniempresarial disponga)		X	
4. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer			X
5. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet			X
6. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previo convenio perfeccionado con la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones			X

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos

patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

De manera complementaria, garantizo (garantizamos) en mi (nuestra) calidad de estudiante (e) y por ende autor (es) exclusivo (s), que la Tesis o Trabajo de Grado, Monografía o Plan de Negocio en cuestión, es producto de mi (nuestra) plena autoría, de mi (nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy (somos) el (los) único (s) titular (es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos, ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros, respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado, Monografía o Plan de Negocio es de mi (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982, "El autor tendrá sobre su obra un derecho perpetuo, inalienable, e irrenunciable", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá - Uniempresarial, está en la obligación de respetarlos y hacerlos respetar, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: Información Confidencial:

Esta Tesis o Trabajo de Grado, Monografía o Plan de Negocio contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de una investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI No

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), a continuación, tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

NOMBRE COMPLETO	No. del documento de identificación	FIRMA
Kevin Eduardo García Rincón	1030651330	
José Luis Vivas Martínez	1010214599	

FACULTAD: _____

PROGRAMA ACADÉMICO:

Administración de Empresas