

H&A BPO SERVICES

Presentado por:

**Maria Angelica Arias Henao
Miguel Angel Heredia Salazar**

Profesor:

Jhon Jairo Cuadros Gonzalez

Trabajo

Proyecto Innovador IV

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Cali, Colombia

2024

TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del documento.....	7
1. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	8
1.1 Definición Del Problema	8
1.2 Definición de producto y/o servicios:	8
1.3 Clientes	11
1.4 Análisis de los competidores	13
1.5 Experimentación	14
1.6 Tamaño del mercado y fracción del mercado	17
1.7 Modelo de Negocio:.....	19
1.8 Estrategias de Mercado y Plan de Ventas.....	19
1.9 Plan de Ventas para H&A BPO Services.....	21
2. MODELO OPERATIVO.....	23
2.1 Procesos de prestación de servicios	23
2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, tecnología, o suministros.....	27
2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos	27
2.4 Experimentación del producto o servicio	28
3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	29
3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige	29
3.2 La Estructura Organizacional	31
3.3 Socios clave	31
4. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL	32
4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual	33
4.2 Normatividad Técnica	34
4.3 Normatividad Tributaria	35
4.4 Normatividad Laboral	36
5. ANALISIS ECONOMICO.....	37
5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo.....	37
5.2 Los ingresos, costos y gastos	38

6.	ANALISIS FINANCIERO.....	40
6.1	Estado de Resultados y Flujo de Caja.....	40
6.2	Evaluación de proyecto.....	42
6.3	Riesgos de Mercado.....	44
7.	ROAD MAP DEL NEGOCIO.....	45
8.	CONCLUSIONES.....	46
9.	REFERENCIAS.....	48
	ANEXOS.....	50

INDICÉ DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. *Curva de valor*

Ilustración 2. *Modelo de negocios*

Ilustración 3. *Logo de la empresa*

Ilustración 4. *Proyección de ventas*

Ilustración 5. *Flujo del proceso de servicios*

Ilustración 6. *Estructura organizacional*

Ilustración 7. *Cronograma de actividades*

INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1. *Mercado potencial de Cali*

Tabla 2. *Análisis de competidores*

Tabla 3. *Curva de valor*

Tabla 4. *Segmentación clientes*

Tabla 5. *Proyección de ventas*

Tabla 6. *Requerimiento de equipos*

Tabla 7. *Cargos requeridos para la operación de la empresa*

Tabla 8. *Requerimiento inversión activos fijos*

Tabla 9. *Requerimiento inversión capital de trabajo*

Tabla 10. *Proyección de ingresos año 2025*

Tabla 11. *Presupuestos de costos de mano de obra*

Tabla 12. *Balance General*

Tabla 13. *Estado de Resultados*

Tabla 14. *Flujo de caja neto*

Resumen

Este proyecto tiene como objetivo explorar las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Cali, para identificar sus desafíos en la gestión de procesos contables, tributarios y de auditoría financiera.

A partir de este análisis, se evaluará la intención de estas empresas de tercerizar dichos procesos mediante un servicio de outsourcing, permitiéndoles así enfocarse en el Core del negocio.

Con esta información, se validará la viabilidad técnica y económica para la creación de un servicio de BPO, que cumpla con los requerimientos profesionales y de calidad necesarios para brindar confianza a los clientes en sus procesos contables.

De esta manera, se responderá a las necesidades del mercado de las pequeñas y medianas empresas de Cali en cuanto a la gestión de procesos críticos, impactando directamente en los costos y la eficiencia, e implementando un modelo freelance que garantice la sostenibilidad de ambas industrias a lo largo del tiempo.

Palabras Claves: Outsourcing, Core, eficiencia, freelance

Abstract

This project aims to explore small and medium-sized enterprises in the city of Cali to identify their challenges in managing accounting, tax, and financial audit processes. Based on this analysis, the intention of these companies to outsource these processes through a service provider will be evaluated, allowing them to focus on their core business.

With this information, the technical and economic feasibility of creating a BPO service will be validated, meeting the professional and quality requirements necessary to provide clients with confidence in their accounting processes.

In this way, the needs of the market for small and medium-sized enterprises in Cali will be addressed regarding the management of critical processes, directly impacting costs and efficiency, and implementing a freelance model that ensures the sustainability of both industries over time.

Keywords: Outsourcing, Core, Efficiency, Freelance

1. ANÁLISIS DEL MERCADO

1.1 Definición Del Problema

Según el informe de Deloitte United States (2021), sobre la transformación digital en la contabilidad, las empresas enfrentan dificultades significativas para manejar grandes volúmenes de datos de manera precisa y eficiente. Factores como el elevado volumen de transacciones, la elaboración de informes financieros y el cumplimiento de normativas contables y fiscales se convierten en tareas complejas y abrumadoras.

La subcontratación de procesos de negocio puede ofrecer ahorros de costos, pero también puede presentar desafíos en la gestión de estos, especialmente en términos de escalabilidad. Según un informe de KPMG - Enor Cerna (2019), la falta de una estrategia clara para la gestión de los costos puede llevar a gastos inesperados.

Las entrevistas realizadas y que se encuentra en el anexo 2 de este documento, sugieren que algunas compañías están interesadas en tercerizar sus servicios, entendiendo que en algún momento de su historia han presentado algún tipo de riesgo que ha terminado en una sanción. Esta situación enfatiza la tercerización de los procesos contables como una estrategia viable y efectiva, no solo para la optimización de costos, sino también para mejorar la calidad y la eficiencia de los servicios ofrecidos.

Lo que indica, que se debe clarificar y enfocar los puntos críticos, facilitando una mejor comprensión y ofreciendo una estructura más lógica y formal al problema planteado.

1.2 Definición de producto y/o servicios:

El servicio que se pretende ofrecer es una actividad de naturaleza común, de obligatorio cumplimiento, la cual se cree puede llegar a ser poco costo efectivo para las empresas cuando se compara con el Core del negocio.

Este servicio está enmarcado dentro de las asesorías financieras, contables y tributarias. El objetivo de este servicio es proporcionar una solución que permita reducir los procesos

operativos, para que de esta manera puedan dirigir sus esfuerzos en los procesos clave, productos Core y estratégicos del negocio.

Teniendo en cuenta las entrevistas realizadas que encontraran en el anexo 2 de este documento, el servicio ofrecido estará enfocado en mejorar aquellos aspectos que son de principal importancia para los clientes al momento de delegar procesos de su compañía, como lo son:

1.2.1 Confidencialidad y privacidad de la información:

Implementar sistemas de autenticación y autorización para garantizar que solo personal autorizado pueda acceder a datos confidenciales.

Mantener los sistemas y software actualizados para abordar posibles vulnerabilidades de seguridad.

Implementar sistemas de monitoreo continuo para detectar actividades inusuales o no autorizadas.

Fomentar una cultura de seguridad en la organización, destacando la importancia de la confidencialidad y la privacidad de la información entre los empleados.

1.2.2 Capacitación del personal

Proporcionar una formación detallada sobre los procesos contables específicos que el equipo de outsourcing llevará a cabo.

Asegurarse de que el personal de outsourcing esté familiarizado con el software y las herramientas contables que se utilizarán.

Capacitar al personal en las normativas y regulaciones contables locales e internacionales relevantes.

Integrar sesiones de simulación y prácticas para que el personal pueda aplicar los conocimientos adquiridos en situaciones del mundo real. Esto refuerza el aprendizaje y mejora la capacidad para enfrentar desafíos prácticos.

1.2.3 Comunicación efectiva

Desde el principio, ambas partes deben comunicar claramente sus expectativas y requerimientos. Esto incluye definir los servicios contables a ser externalizados, los plazos, la calidad esperada y cualquier otro aspecto relevante.

Especificar los canales de comunicación a utilizar, ya sea correo electrónico, llamadas regulares, reuniones virtuales, o cualquier plataforma colaborativa.

Implementar herramientas tecnológicas colaborativas que faciliten la comunicación en tiempo real, como plataformas de gestión de proyectos, sistemas de mensajería instantánea y portales en línea para el intercambio de documentos.

Fomentar un ambiente de retroalimentación constructiva. Ambas partes deben sentirse cómodas dando y recibiendo comentarios para mejorar continuamente los procesos y la calidad del servicio.

1.2.4 Capacidad operativa

Asegurarse de que el personal asignado al proyecto tenga la competencia y experiencia necesarias en contabilidad y finanzas.

Verificar que el proveedor cuente con la infraestructura tecnológica adecuada para manejar los procesos contables.

Establecer y cumplir con estándares de calidad en los procesos contables.

Contar con una planificación efectiva de recursos para garantizar que el personal esté distribuido de manera adecuada para abordar las demandas de trabajo.

1.2.5 Escalabilidad de costos

Optar por un modelo de precios flexible que permita ajustar los costos en función de factores variables, como el volumen de transacciones, la complejidad de las tareas contables y la frecuencia de los informes financieros.

Utilizar tarifas basadas en el uso o en el volumen de trabajo realizado.

Establecer contratos escalonados que contemplen diferentes niveles de servicio y costos.

Evaluar la capacidad del proveedor para escalar el personal según las necesidades del cliente.

1.2.6 Nivel de automatización

Utilizar herramientas de entrada de datos automatizadas para capturar y procesar información financiera, como facturas, recibos y extractos bancarios, reduciendo la dependencia de la entrada manual.

Utilizar software que pueda generar automáticamente informes financieros estándar y personalizados sin la necesidad de intervención manual significativa.

Utilizar herramientas analíticas automatizadas para analizar grandes conjuntos de datos financieros y extraer información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.

Utilizar tecnologías automatizadas para garantizar la seguridad de los datos financieros, como sistemas de encriptación y monitoreo de amenazas.

1.3 Clientes

En la actualidad, las empresas están en la búsqueda de flexibilizar y reducir los costos fijos, así como ser eficientes en cuanto a la inversión de capital para no incurrir en altos costos financieros, es por esto por lo que cada vez las Compañías evalúan su estructura adecuada y óptima para el desarrollo del negocio, e identifican que no se pueden dar el lujo de administrar de manera directa todas las áreas de la Compañía, y se deben centrar en sus actividades principales

de valor agregado. Según un informe de PwC, la reducción de costos fijos es una estrategia clave para mejorar la resiliencia financiera, permitiendo a las empresas ajustar su gasto según las condiciones económicas y de mercado.

El mercado potencial de la ciudad de Cali es el siguiente:

Tabla 1

Mercado potencial de Cali

Sector	Grande	Mediana	Pequeña	Micro	Total tamaño
Comercio	120	470	2.043	35.368	38.001
Industria	103	260	945	10.438	11.746
Otros servicios	11	32	218	8.538	8.799
Alojamiento y comida	11	39	234	7.753	8.037
Actividades profesionales	38	141	715	6.002	6.896
Construcción	57	167	619	3.967	4.81
Servicios administrativos	29	108	386	3.776	4.299
Actividades Inmobiliarias	57	337	906	2.16	3.46
Información y comunicaciones	7	39	259	2.543	2.848
Transporte	18	91	363	2.265	2.737
Salud	29	75	340	2.055	2.499
Actividades financieras	85	210	370	1.486	2.151
Agricultura	69	233	482	1.009	1.793
Actividades artísticas	8	15	81	1.568	1.672
Educación	2	16	102	1.309	1.429
Distribución y tratamiento de agua	5	14	45	590	654
Suministro de electricidad y gas	6	10	19	99	134
Minas	0	10	31	86	127
Administración Pública	3	0	3	53	59
Hogares como empleadores	0	0	0	11	11
Total sectores	658	2.267	8.161	91.076	102.162

Fuente: Registro Mercantil – Cálculos Cámara de Comercio de Cali (2022)

Debido a nuestra experiencia, nos enfocaremos en los sectores de comercio, industria, restaurantes y agricultura, que en su total suman 4706 Pymes. De este tomaremos un 1% como impacto inicial, es decir 50 compañías, teniendo en cuenta la estrategia de crecimiento de la empresa.

1.4 Análisis de los competidores

Tabla 2

Análisis de competidores

Descripción	TMF Group	BKF	Sociedades nacionales	Contadores independientes
Localización	90 países	80 países	Nacional	Local
Servicios	Contabilidad Impuestos Nómina Tesorería	Contabilidad Impuestos Nómina Tesorería	Contabilidad Impuestos Nómina	Contabilidad Impuestos
Clientes objetivo	Empresas grandes	Empresas grandes	Empresas medianas - pequeñas	Empresas medianas - pequeñas - micro
Personalización del servicio	Medio	Medio	Alto	Alto
Experiencia	Alto	Alto	Medio	Medio
Capacidad operativa	Medio	Medio	Bajo	Bajo
Escalabilidad de costos	Medio	Medio	Bajo	Bajo
Nivel de automatización	Medio	Medio	Bajo	Bajo
Precio del servicio	Alto	Alto	Medio	Bajo

Nota: La tabla muestra los principales criterios de los competidores.

1.4.1 Oportunidades:

1. Enfoque especializado en los sectores mencionados anteriormente.
2. Proveer calidad y oportunidad mejorando la capacidad operativa.
3. Ofrecer costos competitivos a través de la escalabilidad de los costos.
4. Incrementar la automatización de los procesos.

Las Compañías TMF group, Grant Thornton, BKF y BDO son firmas multinacionales cuyo nicho de mercado son compañías grandes y sucursales de compañías extranjeras, tienen una estructura robusta que requieren altos ingresos para su sostenimiento. Para el caso de las sociedades nacionales y los contadores independientes su capacidad operativa, escalabilidad de los costos y niveles de automatización son entre medios y bajos.

Nuestra Compañía está enfocada en ofrecer precios competitivos al mercado objetivo, con una alta estandarización de los procesos y automatización, así como una alta capacidad operativa y escalabilidad de los costos.

1.4.2 Curva de valor:

Tabla 3

Curva de valor

Factores Competitivos	BPO Contable	TMF Group	BKF	Sociedades nacionales	Contadores independientes
Personalización del servicio	4	3	3	5	5
Experiencia	5	5	5	3	3
Capacidad operativa	4	3	3	1	1
Escalabilidad de costos	4	3	3	1	1
Nivel de automatización	4	3	3	1	1
Precio del servicio	4	5	5	3	1

Fuente: elaboración propia

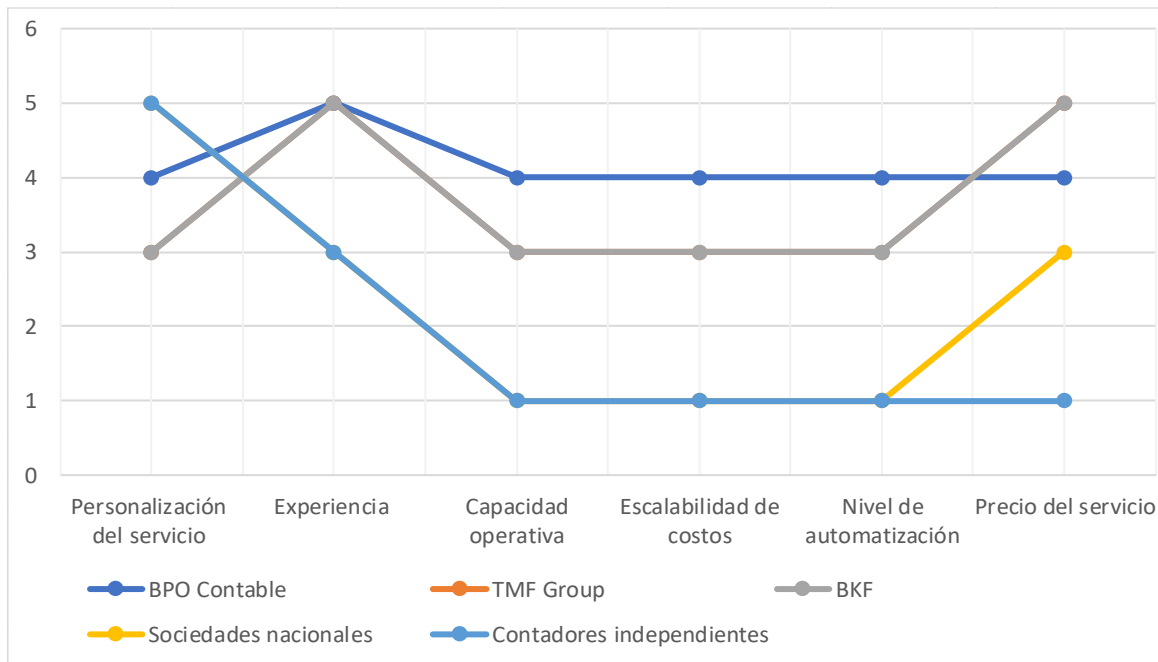


Ilustración 1: Curva de valor. Elaboración propia

1.5 Experimentación

El experimento tiene como objetivo evaluar la viabilidad, eficacia, y eficiencia de externalizar los servicios financieros (contables, tributario y de nómina), enfocándose en

pequeñas y medianas empresas (PYMES) que buscan mejorar su eficiencia operativa y reducir costos.

El diseño del experimento busca identificar y medir:

- La reducción en el tiempo y costos operativos asociados con las finanzas internas al adoptar el outsourcing.
- La calidad y precisión en la gestión financiera post-externalización.
- La satisfacción del cliente con respecto a la flexibilidad y la capacidad de adaptación del servicio.

1.5.1 Supuestos Críticos

- **Capacidad de los Proveedores:** Se asume que los proveedores de outsourcing tienen la capacidad técnica y el conocimiento necesario para manejar las operaciones financieras de manera competente.
- **Compatibilidad Tecnológica:** Suponemos que existe una compatibilidad tecnológica entre los sistemas del proveedor y los de las empresas cliente, permitiendo una integración sin fricciones.
- **Estabilidad de Costos:** Consideramos que los costos citados por los proveedores son estables y previsibles a lo largo del tiempo, sin cargos ocultos o variables inesperadas.

1.5.2 Diseño y Estructura del Experimento

- **Titular:** "Optimiza tus Operaciones Financieras con Nuestro Outsourcing Especializado"
- **Subtítulo:** "Permite que expertos se encarguen de tus finanzas, mientras tú te concentras en crecer tu negocio."
- **Call to Action (CTA):** Botón "Solicita una Consulta Gratis" para captar leads inmediatamente.

- **Metodología:**
 - **Pre-Externalización:** Evaluación inicial de las operaciones financieras de las PYMES participantes para establecer una línea base de costos, tiempos de procesamiento, y tasa de errores.
 - **Post-Externalización:** Comparación de los mismos indicadores después de un período de tres meses utilizando outsourcing.

1.5.3 Herramientas y Recursos:

- **Encuestas de Satisfacción:** Realizadas a las empresas participantes para medir la satisfacción con la calidad y eficiencia del servicio recibido.
- **Software de Análisis Financiero:** Para medir precisión en reportes financieros y eficacia en la toma de decisiones.

1.5.4 Beneficios Clave

- Reducción de costos y errores a través de experticia especializada.
- Flexibilidad operativa y tecnología avanzada a disposición sin inversión inicial.

1.5.5 Elementos de la Landing Page

- **Imágenes/Videos:** Gráficos animados y testimonios en video que ilustren el proceso simplificado y las experiencias de clientes.
- **Sección de Beneficios:** Íconos o viñetas detallando los beneficios clave para lectura rápida.
- **Testimonios y Casos de Éxito:** Historias reales que proporcionen credibilidad y confianza.
- **FAQs:** Para resolver dudas comunes y abordar objeciones potenciales.
- **Formulario de Contacto:** Facilita la solicitud de más información o una consulta gratis.
- **CTA Final:** Refuerzo del llamado a la acción, incitando a los visitantes a aprovechar la oportunidad.

1.5.6 Promoción y SEO

- **Palabras Clave:** "Outsourcing de servicios financieros", "externalización de contabilidad", "servicios financieros para pymes".
- **Estrategias de Promoción:**
 - Publicidad PPC en Google y LinkedIn, dirigida a dueños de negocios y gerentes financieros.
 - Contenido en redes sociales y artículos que aborden problemas específicos solucionados por el servicio.
 - Email marketing dirigido a una lista segmentada basada en interés previo o industria.

Anexo 1: Entrevista (experimentación), esta entrevista se realiza para recopilar información valiosa que permita ajustar y perfeccionar el prototipo de la landing page y el modelo de outsourcing. Facilitando su replicabilidad y escalabilidad, y asegurando que se adapten mejor a las necesidades del mercado objetivo.

De las 20 compañías seleccionadas en la muestra, 17 de las compañías aceptaron la entrevista dando una efectividad del 85%, de los cuales el 100% manifestó haber tenido sanciones debido a falta de personal capacitado y un adecuado software; 11 de las 17 compañías entrevistadas estarían dispuestas a tercerizar parte de sus actividades.

1.6 Tamaño del mercado y fracción del mercado

1.6.1 Tamaño del mercado

Es importante determinar el escenario esperado y para esto se revisaron las cifras recientes reportadas con respecto a las empresas en la ciudad de Cali, donde se encontró la siguiente información:

De acuerdo con el informe de Ritmo Empresarial #54 del 1 de diciembre del 2023 de la Cámara de Comercio de Cali, "El número de empresas inscritas en la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cali fue de 107.152 durante enero-octubre 2023, superando en

4,9% el registro del mismo periodo de 2022; este crecimiento fue impulsado principalmente por las micro (5,1%) y pequeñas empresas (4,0%) (Mypes). En los primeros diez meses del año, entre nuevas y renovadas había 4.934 Mypes más de las inscritas en 2022 y 11.669 más que en 2019. Comercio es el sector de mayor predominio de las Mypes con el 37% del total.”

Esta información nos permite detectar que particularmente en Cali hay un mercado potencial de empresas de tamaño mediano y pequeño con una gran tendencia al crecimiento.

1.6.2 Fracción del mercado

Enfocándonos en el mercado de pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Cali, según datos de la Cámara de Comercio de Cali, hasta octubre de 2023, se registraron 104,171 PYMES, mostrando un crecimiento anual de 5.0% y un incremento de 12.6% comparado con el periodo pre-pandemia. Para los sectores de comercio, industria, restaurantes y agricultura se estiman alrededor de 4,706 PYMES.

El segmento de clientes a los cuales queremos llegar en el primer año corresponde al 1%, es decir 50 compañías que se categorizan como pequeñas y empresas ubicadas en la Ciudad de Cali que se encuentren en los siguientes sectores:

Tabla 4

Segmentación clientes

Sector	Mediana	Pequeña	Total tamaño
Comercio	470	2043	2513
Industria	260	945	1205
Alojamiento y comida	39	234	273
Agricultura	233	482	715
Total sectores	1002	3704	4706

Fuente: elaboración propia

Se define el potencial de tamaño de mercado y fracción del mercado que se quiere alcanzar, teniendo en cuenta la estrategia de crecimiento de la empresa.

1.7 Modelo de Negocio:

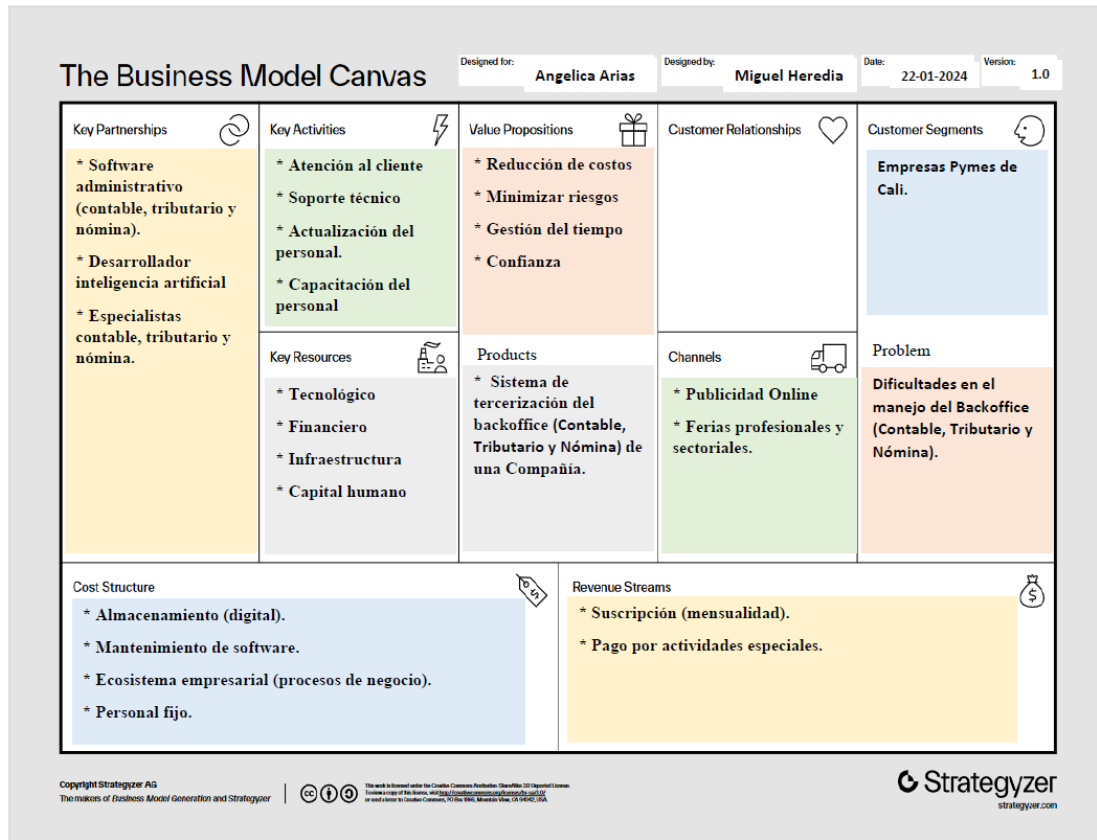


Ilustración 2: Modelo de Negocio. Elaboración propia

1.8 Estrategias de Mercado y Plan de Ventas

1.8.1 Estrategia de Mercado

Nuestra política de precios se basa en el promedio del mercado y se establece en función del valor que nuestros servicios aportan a los clientes, no solo en el costo. Consideramos cómo nuestros servicios de contabilidad y tributación no solo ahorran dinero, sino que también mejoran

la eficiencia y garantizan el cumplimiento regulatorio. Para adaptarnos a diversas necesidades, ofrecemos un modelo de precios flexible.

Pago por transacción: Cobro según el volumen de transacciones procesadas.

Tarifa fija mensual: Paquete de servicios por una tarifa mensual fija, ideal para clientes que requieren servicios continuos.

Precio por proyecto: Precios para proyectos específicos con objetivos y duraciones definidas, especialmente útil para tareas complejas de auditoría o cumplimiento tributario.

Se implementará una estrategia de descuentos temporales y promociones tanto para nuevos clientes como para aquellos que establezcan contratos de larga duración, con el objetivo de garantizar un flujo constante de ingresos. Asimismo, ofreceremos descuentos por referencias para incentivar a los clientes actuales a recomendar nuestra BPO a potenciales nuevos clientes.

Para ingresar al mercado, se llevará a cabo una serie de campañas publicitarias en plataformas de redes sociales como TikTok, YouTube y LinkedIn, con el fin de generar Leads y reconocimiento de marca, con un presupuesto para el primer trimestre de \$200.000. Estas campañas consistirán en la creación de videos explicativos sobre nuestros servicios de BPO y la elaboración de infografías que destaquen datos relevantes sobre la eficiencia y los ahorros de costos que ofrecemos. De igual manera, nos uniremos a la cámara de comercio para aumentar la visibilidad.

Comenzaremos nuestras operaciones en Cali y expandiremos a Palmira en un año, seguido de la expansión a todas las principales ciudades del Valle del Cauca en dos años, especialmente en Jamundí, Buga, Tuluá, Roldanillo y Cartago.

H&A BPO Services cuenta con logo y su eslogan es contabilidad sin complicaciones, tributaciones sin estrés. En la ilustración 1 se muestra el logo de la empresa:



Ilustración 3: Logo de la empresa. Elaboración propia

La satisfacción del cliente es de suma importancia para nosotros en H&A BPO Services. Con este fin, programamos reuniones mensuales, tanto virtuales como presenciales, para evaluar el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos.

Además, asignamos a cada cliente un especialista contable dedicado, quien estará disponible a través de WhatsApp para recibir y registrar cualquier retroalimentación con el objetivo de adaptarnos a sus necesidades y garantizar su satisfacción. Estas retroalimentaciones serán revisadas de manera regular, semanalmente.

1.9 Plan de Ventas para H&A BPO Services

Para el plan de ventas se realiza una proyección a 2 años teniendo en cuenta el aumento de algunas variables macroeconómicas como el IPC. El año base corresponde a las ventas reales durante el año 2025. Se establece un crecimiento de 20% anual, debido a dos factores:

- El año 2024 para Colombia ha traído unos retos considerables en cuanto a la tasa de desempleo, ubicada a doble dígito.
- El potencial de ventas que tiene este emprendimiento es muy fuerte, dado el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en la región, de acuerdo con los datos publicados por la cámara de comercio.

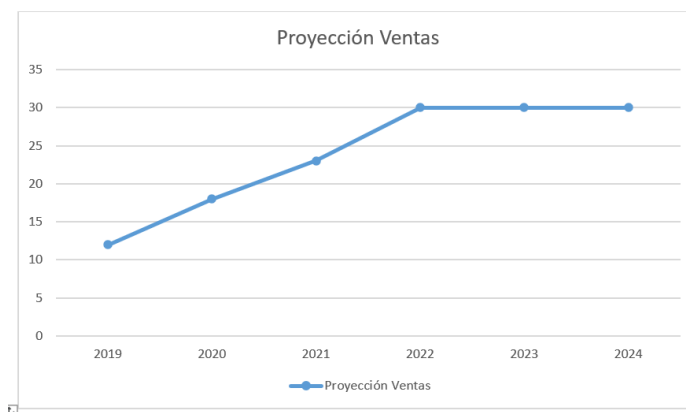


Ilustración 4: Proyección de ventas. Elaboración propia

Tabla 5

Proyección de ventas

Mes	Cantidad	Ventas	Proyección año 1	Proyección año 2
Enero	10	\$ 38.780.000	\$ 46.536.000	\$ 55.843.200
Febrero	12	\$ 46.536.000	\$ 55.843.200	\$ 67.011.840
Marzo	20	\$ 77.560.000	\$ 93.072.000	\$ 111.686.400
Abril	10	\$ 38.780.000	\$ 46.536.000	\$ 55.843.200
Mayo	15	\$ 58.170.000	\$ 69.804.000	\$ 83.764.800
Junio	14	\$ 54.292.000	\$ 65.150.400	\$ 78.180.480
Julio	12	\$ 46.536.000	\$ 55.843.200	\$ 67.011.840
Agosto	12	\$ 46.536.000	\$ 55.843.200	\$ 67.011.840
Septiembre	15	\$ 58.170.000	\$ 69.804.000	\$ 83.764.800
Octubre	16	\$ 62.048.000	\$ 74.457.600	\$ 89.349.120
Noviembre	12	\$ 46.536.000	\$ 55.843.200	\$ 67.011.840
Diciembre	20	\$ 77.560.000	\$ 93.072.000	\$ 111.686.400
Total	168	\$ 651.504.000	\$ 781.804.800	\$ 938.165.760

Fuente: elaboración propia

2. MODELO OPERATIVO

2.1 Procesos de prestación de servicios

2.1.1 Infraestructura Tecnológica:

Equipos de computación de alta capacidad para soportar software contable y de comunicaciones.

Conexiones de internet de alta velocidad para garantizar la continuidad y seguridad en la transferencia de datos.

Plataformas de comunicación y colaboración como CRM y ERP adaptadas a las necesidades contables y tributarias.

2.1.2 Software Específico:

Software de contabilidad y tributación que cumpla con los estándares locales e internacionales (como sistemas ERP integrados que manejen contabilidad, facturación, y nómina).

Herramientas de análisis financiero y generación de reportes automatizados.

Sistemas de seguridad cibernética para la protección de datos confidenciales, incluyendo encriptación y firewalls avanzados.

2.1.3 Capacitación y Competencias del Personal:

Personal altamente cualificado en contabilidad y finanzas con conocimientos actualizados sobre normativas locales e internacionales.

Capacitación continua en el uso de nuevas tecnologías y mejores prácticas en el ámbito contable y tributario.

Formación específica en protección de datos y seguridad informática.

2.1.4 Proceso de Prestación del Servicio

Cuando el sistema presente fallas, se tiene back up de plataforma de tal manera que la respuesta al cliente no se vea afectada.

Para el proceso de seguimiento al cliente, se realizarán llamadas semanales con el fin de recibir feedback o quejas por parte del cliente.

El diagrama ilustra el proceso desde la recepción de documentación del cliente hasta el feedback final del cliente.

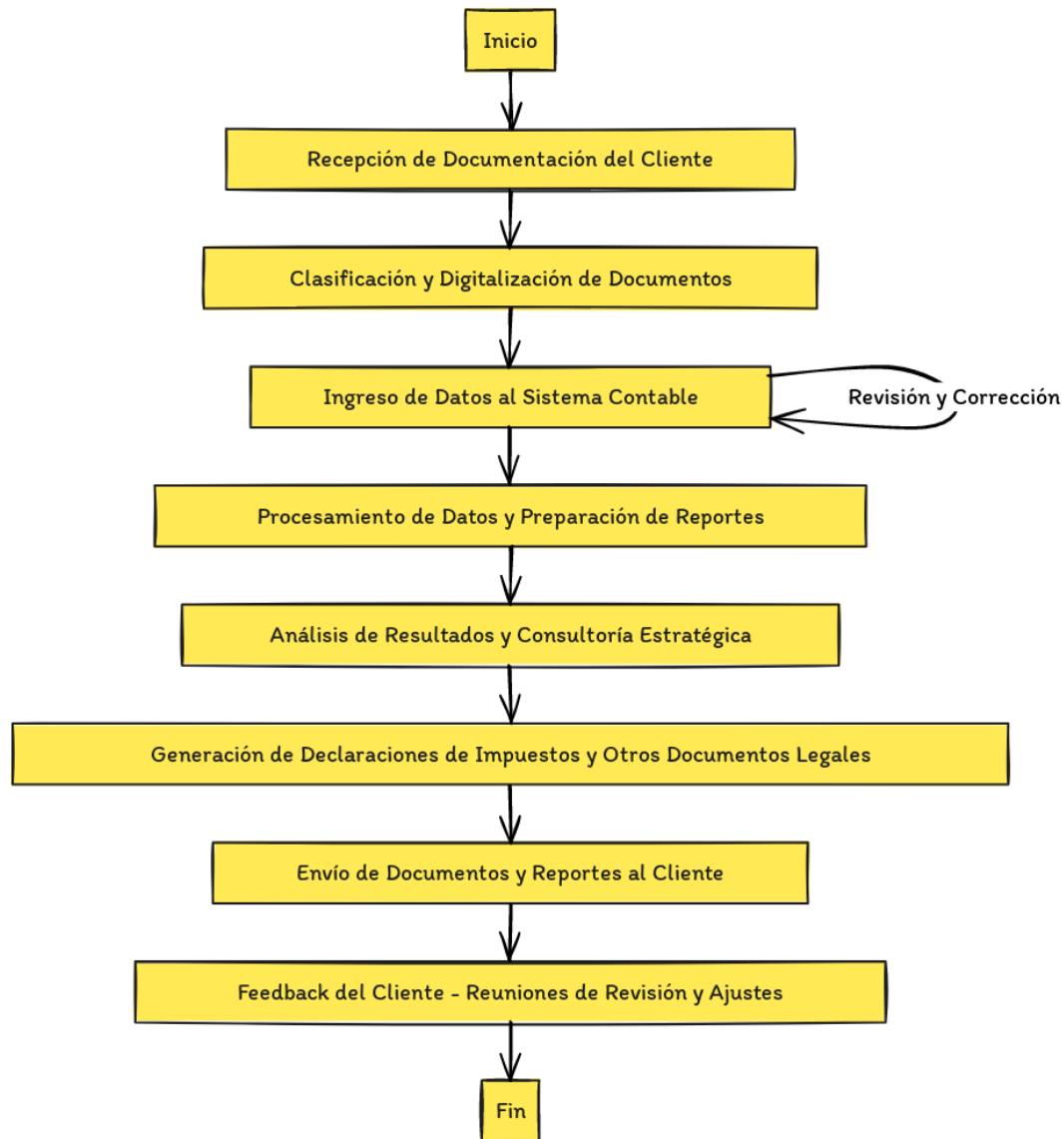


Ilustración 5: Flujo del proceso de servicio. Elaboración propia

2.1.5 Puntos Críticos Para Controlar:

- **Seguridad de Datos:** Implementación de protocolos de seguridad cibernética, autenticación de dos factores, y encriptación de datos para proteger la información sensible del cliente.
- **Precisión de la Información:** Revisión doble de todos los datos ingresados y generados mediante software de contabilidad avanzado que minimiza errores humanos.

- **Cumplimiento Normativo:** Actualización constante del software y formación del personal respecto a cambios en la legislación contable y tributaria para garantizar el cumplimiento.
- **Eficiencia Operativa:** Monitoreo y análisis de tiempos de procesamiento y carga de trabajo para optimizar la distribución de recursos y maximizar la productividad.

2.1.6 Capacidad Productiva:

- **Estimación de Capacidad:**
 - Capacidad para manejar aproximadamente 20-25 clientes por mes por contador, basado en la complejidad de las operaciones y la cantidad de transacciones.
 - Esta capacidad puede variar dependiendo del nivel de automatización y eficiencia del software utilizado.
- **Cálculos de Productividad:**
 - Dada la capacidad operativa, el sistema puede procesar un estimado de 4,000-6,000 transacciones financieras por mes.
 - La capacidad de generación de informes financieros y declaraciones de impuestos es de aproximadamente 150-200 por mes, asumiendo una complejidad media y un alto grado de automatización.

Los anteriores elementos son fundamentales para que H&A BPO Services asegure una prestación de servicio efectiva, segura y cumpla con todas las expectativas y requerimientos legales del cliente, contribuyendo a su vez al crecimiento y eficiencia del cliente al externalizar sus necesidades contables y tributarias.

2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, tecnología, o suministros

Tabla 6

Requerimiento de equipos

Tipo de activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Muebles y Enseres	Escritorio	9	\$ 200,000	Ninguno
	Silla de Oficina	9	\$ 225,000	Ninguno
	Sala de Juntas	2	\$ 1,100,000	Ninguno
	Silla de Salas	10	\$ 150,000	Ninguno
	Archivador	1	\$ 450,000	Ninguno
Equipo de Comunicación	Telefono	4	\$ 80,000	Ninguno
	Celular	4	\$ 500,000	Ninguno
Maquinaria y Equipo	Aires Acondicionado	3	\$ 1,500,000	Ninguno
	Nevera	1	\$ 1,200,000	Ninguno
Activos menores	Equipos Cafeteria	1	\$ 1,000,000	Ninguno

Fuente: elaboración propia

2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos

Para iniciar la operación de H&A BPO Services, no se requiere de un lugar físico y/o oficina teniendo en cuenta que la filosofía del servicio es tipo freelancer, donde los trabajadores serán autónomos de manejar su tiempo de acuerdo con sus necesidades y las necesidades del cliente.

No se cumplirá con horarios de oficina o rutinarios y tienen la autonomía de modificar su agenda de acuerdo con la carga de trabajo que posean. Los servicios serán estipulados por medio de contratos, especificando las condiciones. La medición se hará a través de resultados.

2.4 Experimentación del producto o servicio

2.4.1 Prototipo de Experimentación

El prototipo para la experimentación del servicio de outsourcing incluye los siguientes componentes claves:

- **Infraestructura y Tecnología:**
 - Uso de un ERP especializado para la contabilidad y nómina.
 - Herramientas de comunicación y colaboración para facilitar el flujo de información.
 - Sistemas de seguridad avanzados para garantizar la protección de datos.
- **Metodología de Implementación:**
 - Fase de pre-externalización para recoger datos base.
 - Transición gradual de procesos contables al equipo de outsourcing.
 - Monitoreo constante y evaluación de indicadores post-implementación.
- **Evaluación y Control:**
 - Encuestas de satisfacción para medir la respuesta del cliente.
 - Análisis financiero detallado para evaluar la precisión y eficacia de los servicios proporcionados.
 - Revisión de protocolos basada en el feedback para optimizar continuamente el proceso.
- **Resultados Esperados:**
 - Reducción comprobada en los costos y tiempos operativos de las PYMES.
 - Disminución en la tasa de errores en reportes financieros.
 - Mayor satisfacción del cliente debido a la flexibilidad y calidad del servicio.

Anexo 2: Landing Page (prototipo), está diseñado para ser replicable y escalable, permitiendo ajustes basados en las necesidades específicas del mercado y los resultados obtenidos durante la fase inicial de experimentación. La meta es establecer un modelo estándar

de outsourcing que pueda adaptarse a diferentes tamaños de empresas y sectores económicos dentro de la región.

De las 17 compañías entrevistadas en la fase de experimentación, 15 de las compañías ingresaron a la landing page lo cual representa un 88%, 53% de las compañías exploraron el portafolio propuesto y 3% se registraron para obtener más información de los servicios.

Los servicios propuestos que más generaron mayor interés en la landing page fueron los servicios contables y tributarios, mostrando que pueden ser aquellos que ofrezcan una mayor demanda en el mercado. Por otro lado, los servicios de nomina y auditoria presentaron un interés menor pero aún significativo.

3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige

El equipo empresaria está compuesto por dos profesionales:

- **Miguel Angel Heredia**, Contador de la Universidad Central del Valle y estudiante de Maestría en Administracion de la Universidad Icesi. Su experiencia se basa en el sector privado con más de 18 años liderando procesos contables en el ingenio Riopaila. Su rol dentro de la empresa será director general y financiero.
- **Maria Angélica Arias**, Enfermera Profesional de la Fundación Universitaria del Área Andina y estudiante de Maestría en Administracion de la Universidad Icesi. Con más de 15 años de experiencia en el área de ventas de la industria de dispositivos médicos. Su rol será director de operaciones y ventas.

Su dedicación será parcial entendiendo que la empresa se encuentra en fases de crecimiento y los emprendedores cuentan con fuentes de ingreso externos por sus profesiones. Este equipo a pesar de que su mayor experiencia es como empleados dependientes, siempre se han interesado en crear empresa y han sentido la necesidad de emprender.

Tabla 7

Cargos requeridos para la operación de la empresa

Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)	Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración*	Mes y año de vinculación
Contador	Supervisión, análisis financieros y auditorías	Profesional en Contabilidad	1 año	No requerida	Prestación de servicios	Tiempo parcial	1	\$ 4,000,000	Octubre de 2024
Analista de datos	Ofrecer insights que ayuden en la toma de decisiones	Profesional en estadística	1 año	No requerida	Prestación de servicios	Tiempo parcial	1	\$ 2,500,000	Octubre de 2024
Analista Contable	Registro, preparación de informes	Profesional en Contabilidad	1 año	No requerida	Prestación de servicios	Tiempo parcial	2	\$ 1,800,000	Octubre de 2024
Dir. Financiero	Responsable de las finanzas de la Compañía	Profesional en áreas administrativas	3 años	1 año	Prestación de servicios	Tiempo parcial	1	\$ 5,500,000	Octubre de 2024
Abogado	Asesorar a la empresa en aspectos legales y llevar a cabo los procesos jurídicos	Profesional en Derecho	3 años	1 año	Prestación de servicios	Tiempo parcial	1	\$ 3,500,000	Octubre de 2024
Gerente	Tomar decisiones importantes del negocio, liderar el equipo de trabajo y llevar a cabo la estrategia general de la compañía	Profesional en áreas administrativas	3 años	1 año	Prestación de servicios	Tiempo parcial	1	\$ 7,000,000	Octubre de 2024

Fuente: elaboración propia

3.2 La Estructura Organizacional

La estructura organizacional está definida por un modelo jerárquico sencillo; la cual se puede ver a continuación

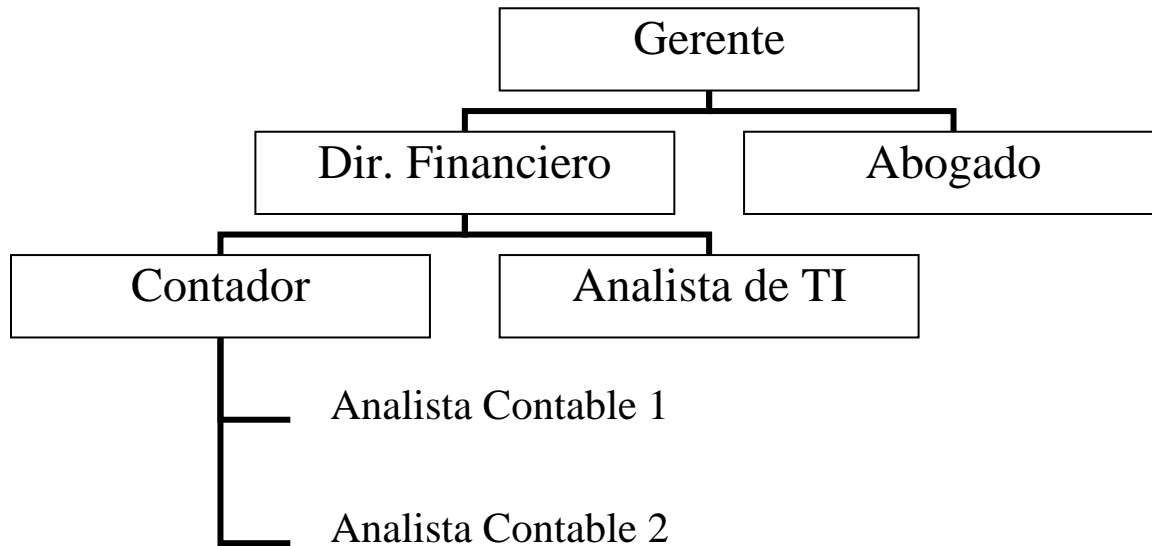


Ilustración 6: Estructura organizacional. Elaboración propia

La junta directiva está compuesta por tres integrantes; los dos socios creadores y un inversionista; cada uno con el 33,3% de representación y serán quienes tomen las decisiones más importantes de la empresa.

3.3 Socios clave

Para llevar a cabo el objetivo de esta empresa, es esencial tener el respaldo de ciertos actores clave que juegan un rol crucial en la formación de este tipo de empresa, abarcando aspectos de factibilidad, atractivo y viabilidad:

DIAN, Cámara de Comercio, desarrolladores de software financiero, empresas tecnológicas y de ciberseguridad, ANDI y Asociación Colombiana de Contadores Públicos.

4. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

La regulación colombiana, en particular la (Ley 590, 2000), promueve la cultura empresarial y la creación de empresas, enfocándose en responder a las necesidades sociales, generar empleo, valor económico y dinamizar la economía, así como fomentar la innovación y el desarrollo tecnológico.

Esta ley clasifica a las empresas en micro, pequeñas y medianas, estableciendo requisitos para cada categoría. La empresa H&A BPO Services se clasificará como pequeña empresa al cumplir con criterios específicos de personal y activos.

El Estado Colombiano respalda el emprendimiento a través de instituciones como el Instituto de Fomento Industrial, el Fondo Nacional de Garantías, el Sena, Colciencias, Bancoldex y ProColombia, que brindan apoyo técnico, formativo y económico a los empresarios.

Además, la (Ley 590, 2000) simplifica los procesos de registro empresarial al integrar el registro mercantil y el registro único de proponentes en el Registro Único Empresarial, administrado por las Cámaras de Comercio y supervisado por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), facilitando así los trámites para las micro, pequeñas y medianas empresas.

Para constituir la empresa H&A BPO Services, se debe levantar una escritura pública ante la Cámara de Comercio, registrando la actividad económica, capital, ubicación y domicilio principal. Los requisitos para la creación abarcan aspectos comerciales, tributarios, de funcionamiento y de seguridad social.

La política ambiental de la empresa de H&A BPO Services, exige que sus colaboradores sigan normas de protección al medio ambiente. Esto incluye el ahorro constante de papel y su reciclaje adecuado para contribuir como una empresa ambientalmente consciente. Además, se enfoca en el uso de fuentes de energía limpias y renovables, así como en la adopción de medios de comunicación empresarial eficientes como smartphones y correos electrónicos para facilitar la comunicación interna y externa.

4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual

La política de manejo de propiedad intelectual de H&A BPO Services es fundamental para asegurar la integridad y la legalidad en el uso de recursos intelectuales propios y ajenos dentro de un contexto empresarial que integra tanto software de terceros como desarrollos internos. Este marco político (C.P., 1991, art. 61) y (Ley 23, 1982) no solo busca proteger los derechos de propiedad intelectual con estos activos, sino también promover un uso responsable.

La empresa utiliza software administrativo proporcionado por terceros, junto con software y procesos desarrollados internamente. Es crucial que todas las herramientas y metodologías empleadas estén debidamente licenciadas y su uso esté en acuerdo con los términos legales correspondientes.

Para proteger la información sensible y los activos de propiedad intelectual, se implementarán medidas de seguridad robustas. Estas medidas incluirán protocolos de acceso restringido, encriptación de datos y otras tecnologías de salvaguarda para mantener la confidencialidad e integridad de los recursos intelectuales.

Es esencial capacitar y concientizar a todos los empleados sobre la importancia del respeto y el manejo adecuado de la propiedad intelectual. La formación incluirá aspectos legales y éticos, enfocándose en las consecuencias de la infracción de derechos y la importancia de adherirse a las políticas internas establecidas. Se establecerán procesos rigurosos de monitoreo y revisión continua para asegurar el cumplimiento de las políticas de propiedad intelectual por parte de todos los empleados. Esto incluirá auditorías regulares, tanto internas como externas, y la implementación de un sistema de gestión de calidad que facilite el reporte y la corrección de cualquier irregularidad.

La política enfatiza el uso ético y legal de todos los recursos intelectuales. Esto implica no solo adherirse a las leyes pertinentes, sino también operar de manera que se respete la creación e innovación intelectual tanto interna como externa, asegurando un ambiente de trabajo justo y respetuoso para todos los involucrados. Se asegurará que todas las licencias necesarias para el uso de software y otros recursos intelectuales estén al día y sean completamente

adherentes a los términos de uso especificados por los propietarios de los derechos. Esto incluye la gestión adecuada de renovaciones de licencia y la verificación de que el uso de cualquier recurso intelectual en la empresa cumpla con las restricciones y obligaciones legales correspondientes.

La política de propiedad intelectual estará integrada de manera cohesiva con otras políticas corporativas, asegurando que todas las operaciones comerciales reflejen los valores de la empresa en cuanto a la protección y el uso ético de la propiedad intelectual. Este enfoque integrado ayudará a mitigar riesgos y fortalecer la reputación de la empresa en el mercado.

4.2 Normatividad Técnica

H&A BPO Services, deberá tener una política muy robusta en cuanto a su operación técnica por el procesamiento de datos personales en donde se deberá establecer las mejores prácticas para la protección de datos, seguridad de la información y protección de la privacidad, deberá asegurar que los proveedores de software de terceros cumplan con los requisitos de seguridad de esta norma para garantizar la protección de los datos sensibles de H&A BPO Services y sus clientes.

Para H&A BPO Services es importante que el software sea compatible e interoperable con otros sistemas utilizados por sus clientes. Esto facilita la integración del software en el flujo de trabajo existente y mejora la eficiencia operativa. Cumplir con estándares de interoperabilidad puede requerir el uso de formatos de datos estándar y APIs abiertas. Así mismo, el cumplimiento del estándar ISO 9001 (Gestión de la Calidad) puede garantizar que los procesos de desarrollo de software de terceros estén bien gestionados y que el software entregado cumpla con altos estándares de calidad.

Importante en la operación establecer contratos claros y detallados con tus proveedores de software de terceros, que incluyan disposiciones sobre seguridad, privacidad, propiedad de datos, y acuerdos de nivel de servicio (SLA) para garantizar que cumplan con tus expectativas y requisitos.

Para el caso de software desarrollado internamente, se deben mantener las mejores prácticas y estándares técnicos en el desarrollo de software, especialmente en el ámbito de la inteligencia artificial. Esto incluye seguir los principios de ética y responsabilidad en el diseño de algoritmos y sistemas de IA, así como adherirse a estándares reconocidos en el desarrollo de software, como ISO 27001 para la gestión de seguridad de la información.

H&A BPO Services deberá realizar auditorías y evaluaciones periódicas de seguridad para garantizar que el software cumpla con las regulaciones y estándares técnicos. Esto puede incluir pruebas de penetración, análisis de vulnerabilidades y revisiones de código para identificar posibles riesgos de seguridad y asegurar que se tomen las medidas adecuadas para mitigarlos.

4.3 Normatividad Tributaria

Para H&A BPO Services es fundamental comprender (Ley 2277, 2022) y todas las leyes y regulaciones fiscales pertinentes en el área donde operará. Esto implica no solo conocer las leyes a nivel nacional, sino también las regulaciones departamentales y municipales que puedan afectar a los clientes. El incumplimiento de estas leyes puede resultar en multas, sanciones e incluso acciones legales contra la empresa y sus clientes. Las leyes fiscales y regulaciones tributarias pueden cambiar con frecuencia. Por lo tanto, es crucial mantenerse actualizado sobre cualquier cambio en la legislación fiscal que pueda afectar a los clientes. Esto implica estar al tanto de nuevas leyes, regulaciones, decretos y resoluciones emitidas por las autoridades fiscales (DIAN), así como los demás entes regulatorios.

Es importante contar con sistemas contables y de gestión que estén actualizados y sean capaces de adaptarse a los cambios en las leyes fiscales. Esto puede implicar la implementación de software de contabilidad y gestión financiera que esté diseñado para cumplir con las normativas fiscales vigentes y que pueda actualizarse automáticamente para reflejar oportunamente los cambios en la legislación.

Por lo tanto, H&A BPO Services debe estar dedicada al cumplimiento legal, mantenerse actualizada con los cambios en las leyes fiscales, ofrecer los mejores servicios y sistemas actualizados.

4.4 Normatividad Laboral

Para H&A BPO Services es de gran importancia el cumplimiento (Ley 3743, 1950) y todas las leyes laborales y regulaciones relacionadas con la contratación y el manejo del personal. Esto implica estar al tanto de las leyes laborales que afectan a la contratación, la compensación y las condiciones de trabajo de los empleados. Es fundamental garantizar un entorno de trabajo seguro para los empleados. Esto implica cumplir con las normativas de seguridad laboral y proporcionar capacitación adecuada en materia de seguridad para prevenir lesiones en el lugar de trabajo.

H&A BPO Services debe seguir procesos de contratación justos y transparentes, evitando cualquier forma de discriminación en el lugar de trabajo. Además, debe implementar políticas y procedimientos para la gestión eficiente del personal, incluyendo evaluaciones de desempeño, desarrollo profesional y resolución de conflictos. Dado que nos especializamos en servicios de BPO, es importante garantizar que cualquier tercerización de procesos cumpla con las regulaciones laborales aplicables. Esto puede implicar la selección de proveedores que también cumplan con altos estándares laborales y la supervisión continua para garantizar el cumplimiento.

H&A BPO Services deberá invertir en la capacitación y el desarrollo del personal para mejorar sus habilidades y conocimientos en el ámbito contable y tributario. Esto no solo beneficia a los empleados, sino que también mejora la calidad de los servicios ofrecidos a los clientes.

Por tal motivo, H&A BPO Services debe cumplir con todas las leyes laborales y normativas relacionadas con el manejo del personal, incluyendo el pago de salarios y beneficios y la seguridad laboral, entre otros aspectos. Además, debe implementar políticas y procedimientos para una gestión efectiva del personal y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional para sus empleados.

5. ANALISIS ECONOMICO

5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

La inversión necesaria para iniciar esta empresa fue de \$16.995.000 en activos fijos, los cuales se utilizaron para comprar muebles y enseres, equipos de comunicación, maquinaria y equipo y activos menores. En la tabla 9 se puede revisar los costos de la inversión realizada:

Tabla 8

Requerimiento inversión activos fijos

Requerimiento de inversión	Descripción	Valor
Muebles y enseres	Activo	\$ 7,975,000
Equipos de comunicación	Activo	\$ 2,320,000
Maquinaria y equipo	Activo	\$ 5,700,000
Activos menores	Activo	\$ 1,000,000
Total		\$ 16,995,000

Fuente: elaboración propia

- **Capital de trabajo:** Considerando que durante los primeros meses se proyecta un aumento escalonado de las ventas, se destinarán \$33.495.00 para cubrir los costos y gastos operativos necesarios hasta alcanzar los volúmenes de ventas esperados.

Tabla 9

Requerimiento inversión capital de trabajo

Requerimiento de inversión	Descripción	Valor
Capital de trabajo para los meses preoperativos y de inicio	Caja	\$ 33,495,000
Total		\$ 33,495,000

Fuente: elaboración propia

5.2 Los ingresos, costos y gastos

En relación con la proyección de ingresos, se estima que el mix del precio del servicio oscilara entre \$4.057.147 y \$5.312.864 por grupo de servicio. Durante el primer año, se prevé un crecimiento mensual relativo del 20% a un 67% en el número de servicios contratados, hasta alcanzar los 25 servicios.

Una vez logrado este volumen máximo, se anticipan ingresos mensuales aproximados de \$132.151.500.

Tabla 10

Proyección ingresos año 2025

Fecha	% crecimiento de ventas	Total servicios contratados	Valor Unitario (Mix)	Ventas
25-ene	0%	10	\$ 4,685,850	\$ 46,858,500
25-feb	0%	10	\$ 4,685,850	\$ 46,858,500
25-mar	30%	13	\$ 4,333,500	\$ 56,335,500
25-abr	15%	15	\$ 4,317,300	\$ 64,759,500
25-may	13%	17	\$ 4,057,147	\$ 68,971,500
25-jun	-24%	13	\$ 4,657,500	\$ 60,547,500
25-jul	15%	15	\$ 5,300,100	\$ 79,501,500
25-ago	7%	16	\$ 5,034,656	\$ 80,554,500
25-sep	6%	17	\$ 4,924,324	\$ 83,713,500
25-oct	12%	19	\$ 5,181,868	\$ 98,455,500
25-nov	16%	22	\$ 5,312,864	\$ 116,883,000
25-dic	14%	25	\$ 5,286,060	\$ 132,151,500

Fuente: elaboración propia

Tabla 11

Presupuesto de costos de mano de obra

Cargo	Salario mensual	Cantidad	Total salario mensual	Salario anual
Contador	\$ 4,000,000	1	\$ 4,000,000	\$ 70,490,560
Analista Contable	\$ 1,800,000	2	\$ 3,600,000	\$ 63,441,504
Analista de datos	\$ 2,500,000	1	\$ 2,500,000	\$ 46,425,040
Dir. Financiero	\$ 5,500,000	1	\$ 5,500,000	\$ 96,924,520
Abogado	\$ 3,500,000	1	\$ 3,500,000	\$ 61,679,240
Gerente	\$ 7,000,000	1	\$ 7,000,000	\$ 123,358,480

Fuente: elaboración propia

6. ANALISIS FINANCIERO

6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja

Tabla 12

Balance General

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2,025	2,026	2,027	2,028
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	146,505,000	167,577,646	951,201,570	1,933,615,718	3,568,258,785
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	122,362,500	233,688,000	252,864,761	392,319,676
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	127,055,500	398,244,108	456,309,586	690,482,630
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	146,505,000	416,995,646	1,583,133,678	2,642,790,065	4,651,061,091
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	16,995,000	20,995,000	25,045,000	29,445,000	36,945,000
Depreciación acumulada	0	4,533,333	9,566,667	15,900,000	21,451,667
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	16,500,000	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	33,495,000	16,461,667	15,478,333	13,545,000	15,493,333
TOTAL ACTIVOS	180,000,000	433,457,313	1,598,612,011	2,656,335,065	4,666,554,424
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Carga Prestacional por Pagar	0	29,232,000	31,278,240	33,154,934	35,144,230
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	48,755,302	386,976,501	606,205,293	1,048,869,125
Impuestos locales por pagar	0	7,623,330	19,196,635	26,702,519	41,428,958
Iva por pagar	0	77,301,120	171,944,431	198,648,073	308,202,485
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	162,911,752	609,395,806	864,710,819	1,433,644,799
PATRIMONIO					
Capital	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000	180,000,000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	81,491,005	404,892,795	911,507,218
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	81,491,005	646,803,580	1,013,228,848	1,753,109,824
Reserva Legal	0	9,054,556	80,921,620	193,502,604	388,292,584
TOTAL PATRIMONIO	180,000,000	270,545,561	989,216,205	1,791,624,246	3,232,909,626
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	180,000,000	433,457,313	1,598,612,011	2,656,335,065	4,666,554,424

Fuente: elaboración propia

Tabla 13

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS				
ITEM	2,025	2,026	2,027	2,028
Ventas netas	1,155,050,000	2,908,581,000	4,045,836,171	6,277,114,819
Costos variables	262,112,500	653,693,495	909,287,652	1,410,759,791
Costo nomina	462,319,344	494,515,907	524,186,862	555,638,073
Gastos de Operación	152,912,330	308,318,115	410,599,412	608,285,293
Gastos de Administración y Ventas	121,904,963	346,406,338	469,747,121	705,662,732
Gastos preoperativos	16,500,000	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0
Utilidad gravable	139,300,863	1,105,647,145	1,732,015,124	2,996,768,929
Impuesto de Renta	48,755,302	386,976,501	606,205,293	1,048,869,125
Utilidad neta	90,545,561	718,670,644	1,125,809,831	1,947,899,804
Reserva legal	9,054,556	71,867,064	112,580,983	194,789,980
Utilidad del periodo	81,491,005	646,803,580	1,013,228,848	1,753,109,824

Fuente: elaboración propia

6.2 Evaluación de proyecto

Tabla 14

Flujo de caja neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2,025	2,026	2,027	2,028
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	90,545,561	718,670,644	1,125,809,831	1,947,899,804
Total Depreciación	0	9,066,667	10,066,667	12,666,667	11,103,333
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		99,612,227	728,737,311	1,138,476,497	1,959,003,137
1. Flujo de fondos neto del periodo		99,612,227	728,737,311	1,138,476,497	1,959,003,137
Inversiones de socios	180,000,000	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	180,000,000	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-180,000,000	99,612,227	728,737,311	1,138,476,497	1,959,003,137
Balance de proyecto	-180,000,000	-125,387,773	572,002,595	1,853,479,741	4,275,852,814
Periodo de pago descontado	1.18				
Tasa interna de retorno	180.29%				
Valor presente neto	948,981,627				
Tasa mínima de retorno	25.00%				

Fuente: elaboración propia

- Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR del proyecto es del **189.29%**, lo cual es alta. Esto sugiere que el proyecto es muy rentable y que las ganancias esperadas superan ampliamente el costo del capital. En otras palabras, por cada unidad monetaria invertida, se espera un retorno del 189.29%.

- Valor Presente Neto (VPN)

Un VPN de **\$948,981,627** indica que, después de descontar los flujos de efectivo futuros al valor presente y restar la inversión inicial, el proyecto genera casi \$949 millones adicionales de valor. Este resultado positivo refuerza la viabilidad y atractividad del proyecto.

- Balance de Proyecto

Analizando los flujos de caja anuales:

Año 0: **-\$180,000,000** (inversión inicial)

Año 1: **-\$125,387,773** (posiblemente debido a costos operativos y de implementación adicionales)

Año 2: **\$572,002,595** (ingresos superan a los costos, inicio de generación de beneficios netos)

Año 3: **\$1,853,479,741** (aumento significativo de beneficios)

Año 4: **\$4,725,852,814** (beneficios netos alcanzan un pico)

Estos flujos muestran una transición clara de inversión a generación de ingresos significativos a partir del segundo año, con un crecimiento exponencial en los beneficios netos.

- Periodo de Pago Descontado

El periodo de pago descontado de **1.18 años** significa que el proyecto recupera su inversión inicial (ajustada por el valor temporal del dinero) en poco más de un año. Esto es un indicador excelente de la liquidez y rápida recuperación de la inversión.

Estos indicadores financieros sugieren que el proyecto no solo es viable, sino que también ofrece un retorno excepcionalmente alto sobre la inversión inicial. Sin embargo, es importante seguir monitoreando los riesgos identificados y adaptar las estrategias de mitigación de riesgos para asegurar el éxito continuo del proyecto.

6.3 Riesgos de Mercado

- **Competencia:** Presencia de grandes firmas y empresas nacionales que representen una amenaza para la captación de clientes.
- **Estrategia:** Enfocarnos en la especialización de los servicios y ofrecer precios competitivos con la ayuda de la estandarización y automatización de los procesos.
- **Cambio de la demanda:** Fluctuaciones significativas de la demanda de servicios de las BPO debido a cambios económicos o regulatorios.
- **Estrategia:** Diversificar la cartera de servicios y adaptarnos rápidamente a las necesidades del mercado.

Operativos

- **Capacidad operativa:** La capacidad de personal idóneo y la infraestructura tecnológica para manejar procesos de manera eficiente.
- **Estrategia:** Asegurarnos que el personal cuente con las competencias y experiencia necesaria, y la infraestructura tecnológica adecuada, al tiempo de implementar estándares de calidad rigurosos y planificar los recursos.
- **Problemas de comunicación:** Dificultad en la comunicación por no contar con los canales adecuados con los clientes.
- **Estrategia:** Definir claramente los canales de comunicación, utilizar herramientas tecnológicas colaborativas y fomentar un ambiente de retroalimentación constructiva.

Financieros

- **Estabilidad de costos:** Riesgo en las fluctuaciones de los costos operativos que puedan afectar la rentabilidad.
- **Implementaremos modelos de precios flexibles** que permita adaptarse a las necesidades de los clientes y sus costos se ajusten en función a las variables como volumen de las transacciones y complejidad de las tareas.

- **Inversión en tecnología:** Alto costo para la implementación de herramientas avanzadas de automatización, inteligencia artificial y plataformas en la nube.
- **Evaluar el retorno de la inversión** de las tecnologías requeridas y considerar opciones de financiamiento o alianzas estratégicas con proveedores de tecnología para reducir los costos de operación.

Acciones y Estrategias Generales

- **Automatización de Procesos:** Implementar tecnologías de automatización para mejorar la eficiencia y reducir errores.
- **Capacitación Continua:** Invertir en la capacitación continua del personal para asegurar que estén al día con las últimas normativas y mejores prácticas.
- **Medidas de Seguridad:** Implementar estrictas medidas de seguridad y políticas de cumplimiento para proteger los datos sensibles de los clientes.

7. ROAD MAP DEL NEGOCIO

Una vez que el proyecto sea aprobado, se estima que el inicio tomará 60 días. El primer paso será contratar al personal base, seguido de la convocatoria de profesionales y la verificación de la idoneidad de los perfiles. Después se procederá con la suscripción para determinar la fuerza laboral.

Durante este período, se estructurarán y definirán los estándares de operación y los controles de calidad necesarios. También se realizarán ajustes, se socializarán los cambios y se llevará a cabo la inducción en las plataformas, niveles y paquetes para la prestación del servicio. De igual manera, durante este periodo se realizarán los equipamientos necesarios para la operación.

El objetivo será iniciar luego de este periodo. Teniendo en cuenta lo anterior la operación estaría proyectada para iniciar en octubre.

Actividad	Ago 24	Sep 24	Oct 24	Nov 24	Dic 24	Ene 25	Feb 25	Marzo 25	Abril 25	May 25	Jun 25	Jul 25	Ago 25
Contratación personal base													
Convocatorias profesionales													
Suscripciones a plataforma fuerza laboral													
Verificación de idoneidad													
Inducción en plataformas y servicios													
Ajustes													
Inicio de operación													

Ilustración 7: Cronograma de actividades. Elaboración propia

8. CONCLUSIONES

La demanda por servicios de Business Process Outsourcing (BPO) en el ámbito contable y tributario pueden estar en aumento debido a la necesidad de las empresas de reducir costos operativos y enfocarse en sus competencias principales. Este entorno ofrece una gran oportunidad para un emprendimiento que pueda proporcionar servicios especializados y de alta calidad.

El emprendimiento de H&A BPO Services puede ofrecer un valor significativo a sus clientes mediante la optimización de procesos, la mejora de la precisión en los informes financieros y el cumplimiento normativo. Al externalizar estas funciones, las empresas pueden beneficiarse de la experiencia y la eficiencia operativa del proveedor de BPO.

La implementación de tecnologías avanzadas como la automatización de procesos, la inteligencia artificial y las plataformas en la nube es crucial para el éxito del emprendimiento H&A BPO Services. Estas tecnologías no solo mejoran la eficiencia y reducen los errores, sino que también proporcionan a los clientes acceso en tiempo real a sus datos financieros.

La calidad del personal es un factor determinante en la prestación de servicios de H&A BPO Services. Es esencial invertir en la capacitación continua de los empleados para garantizar que estén al día con las últimas normativas contables y fiscales, así como con las mejores prácticas de la industria.

La confidencialidad y la seguridad de la información son aspectos críticos en los servicios contables y tributarios. Es imperativo implementar estrictas medidas de seguridad y políticas de cumplimiento para proteger los datos sensibles de los clientes y cumplir con las normativas legales vigentes.

Un modelo de negocio escalable y flexible es clave para el emprendimiento de H&A BPO Services. La capacidad de ajustarse rápidamente a las necesidades cambiantes del mercado y de los clientes permite al emprendimiento crecer y adaptarse sin comprometer la calidad del servicio.

Finalmente, la evaluación continua de los procesos y la búsqueda de mejoras constantes es fundamental. Implementar un sistema de retroalimentación y monitoreo permite identificar áreas de mejora y mantener la competitividad del emprendimiento en el largo plazo.

9. REFERENCIAS

- ✓ *Tableros Económicos* (2022) *Cámara de Comercio de Cali*. Disponible en: <https://www.ccc.org.co/informacion-y-estudios-economicos/tableros-economicos/>

- ✓ The mission model canvas *Corporate Innovation Strategy, Tools & Training*. Disponible en: <https://www.strategyzer.com/library/the-mission-model-canvas>

- ✓ S.A.S., E.L.R. (2024) *El Camino de la Tecnología en el Trabajo*, *Diario La República*. Disponible en: <https://www.larepublica.co/internet-economy/el-camino-de-la-tecnologia-en-el-trabajo-3784278>

- ✓ Universidade da Coruña. Facultade de Economía e Empresa and Angües Rodríguez, Paula (2015) *Análisis del outsourcing Como Estrategia de Gestión Empresarial*.

- ✓ La Transformación digital en el Centro de la Estrategia Organizacional: Deloitte Colombia: *Consultoría* (2021) *Deloitte Colombia*. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/strategy/articles/transformacion-digital-estrategia-organizacional.html>.

- ✓ Enor Cerna (2021) *subcontratación de Procesos de Negocio (BPO)*, *Enor Cerna*. Disponible en: <https://enorcerna.com/que-es/subcontratacion-de-procesos-de-negocio-bpo>.

- ✓ Teletrabajo (2015). Disponible en: <https://teletrabajo.gov.co/814/w3-article-13459.html>

- ✓ Automatización de Procesos y sus beneficios (2023) *Zendesk*. Disponible en: <https://www.zendesk.com.mx/blog/automatizacion-de-procesos/#>

- ✓ Business Process Outsourcing Market - analysis, Trends & Growth (2022) *Business Process Outsourcing Market - Analysis, Trends & Growth*. Disponible en: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/business-processing-outsourcing-market>

ANEXOS

Anexo 1: Formulario encuesta (experimentación)

Formato entrevista

Nombre _____ Cargo _____
Fecha _____ Teléfono _____
Empresa _____ Correo electrónico _____

1. ¿Cómo definiría el core del negocio de su empresa?

- * Centralizado en todas las áreas
- * Centrado en áreas operativas específicas

2. ¿Cree que los procesos contables y tributarios son parte integral de ese core?

- * Sí, los procesos contables y tributarios son fundamentales para nuestro core
- * Sí, aunque no directamente relacionados, son críticos para nuestro funcionamiento
- * Sí, pero externalizamos estos procesos para enfocarnos en nuestro core
- * No, consideramos que son aspectos secundarios

3. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan en sus procesos contables y tributarios?

- * Complejidad de las regulaciones fiscales
- * Gestión de datos y documentación
- * Integración de sistemas y tecnología
- * Recursos y capacitación del personal
- * Comunicación con entidades reguladoras
- * Errores y discrepancias
- * Presión por reducción de costos

4. ¿Han experimentado retrasos o ineficiencias en la gestión de estos procesos?

- * Sí, hemos experimentado retrasos debido a la carga de trabajo
- * Sí, hemos enfrentado ineficiencias debido a la falta de integración de sistemas
- * Sí, hemos tenido dificultades para mantenernos al día con los cambios regulatorios
- * Sí, hemos experimentado problemas de comunicación interna
- * Sí, hemos enfrentado dificultades con la calidad de los datos y la documentación
- * No, no hemos experimentado retrasos significativos ni ineficiencias en la gestión de nuestros procesos contables y tributarios

5. ¿Qué canales de comunicación utilizan dentro de la empresa para abordar temas contables y tributarios?

- * Reuniones presenciales o virtuales
- * Correos electrónicos y comunicación escrita
- * Intranet o plataforma interna
- * Sistemas de gestión de proyectos o colaboración
- * Boletines informativos
- * Entrenamientos y sesiones informativas
- * Comités o grupos de trabajo específicos
- * Consultas directas con el departamento de contabilidad o finanzas

6. ¿Cómo manejan la comunicación con los entes reguladores y autoridades fiscales?

- * Contacto directo a través de representantes designados
- * Seguimiento de las normativas y requerimientos
- * Participación en reuniones y consultas públicas
- * Presentación oportuna de informes y documentación requerida
- * Colaboración con asesores legales y fiscales
- * Canal de comunicación establecido
- * Transparencia y honestidad en la comunicación

7. ¿Qué estrategias implementan para asegurarse de que cumplen con las regulaciones locales e internacionales?

- * Monitoreo continuo de cambios regulatorios
- * Auditorías internas regulares
- * Formación y capacitación del personal
- * Colaboración con asesores legales y fiscales
- * Implementación de políticas y procedimientos internos
- * Revisión y mejora continua de procesos
- * Participación en grupos de la industria y asociaciones comerciales
- * Evaluación de riesgos y controles internos

8. ¿Qué desafíos enfrentan al mantenerse al día con los cambios en las regulaciones?

- * Complejidad y volumen de cambios
- * Interpretación y aplicación de las regulaciones
- * Costo de la implementación
- * Impacto en los procesos y operaciones
- * Necesidad de recursos especializados
- * Tiempo y esfuerzo dedicado a la investigación y análisis
- * Riesgo de no cumplimiento
- * Falta de claridad y orientación

9. ¿Utilizan algún software específico para la gestión contable y tributaria?

- * Sí, utilizamos software de contabilidad y tributario especializado
- * Sí, utilizamos software personalizado
- * Sí, utilizamos software de gestión empresarial integrado
- * Sí, utilizamos software en la nube
- * Sí, utilizamos una combinación de software y herramientas manuales
- * No, confiamos en procesos manuales
- * Estamos evaluando opciones de software

10. ¿Cómo evalúan la automatización de sus procesos?

- * Reducción del tiempo de procesamiento
- * Aumento de la precisión y reducción de errores
- * Ahorro de costos
- * Mayor capacidad de escalabilidad
- * Mejora en la gestión de riesgos y cumplimiento normativo
- * Mayor visibilidad y control
- * Adopción de métricas y KPIs

11. ¿Han enfrentado dificultades en la preparación o presentación de informes contables y tributarios?

- * Sí, hemos experimentado dificultades debido a la complejidad de los requisitos fiscales y contables
- * Sí, hemos tenido problemas debido a la falta de recursos y capacitación
- * Sí, hemos enfrentado desafíos con la calidad de los datos y la documentación
- * Sí, hemos experimentado retrasos debido a la carga de trabajo y la falta de planificación
- * Sí, hemos enfrentado dificultades en la comunicación interna y la coordinación entre departamentos
- * No, no hemos enfrentado dificultades significativas en este aspecto

12. ¿Le gustaría tercerizar alguno de sus servicios y de esa forma concentrarse en el core de su negocio?


- * Sí, estamos considerando tercerizar algunos servicios no fundamentales para nuestro negocio principal
- * No, preferimos mantener el control interno de todos nuestros servicios
- * Sí, ya tercerizamos algunos servicios y estamos satisfechos con los resultados
- * Depende de la naturaleza del servicio y las oportunidades de mejora
- * No, creemos que la internalización nos proporciona una ventaja competitiva
- * Sí, estamos explorando opciones para tercerizar servicios que no son nuestro enfoque principal


Anexo 2: Aspectos relevantes de la Landing page (prototipo)

 <p>Outsourcing Contable en línea</p> <p>Gracias a los avances tecnológicos tenemos el mejor servicio, tu contabilidad será oportuna y organizada. Documentos y soportes totalmente sincronizados.</p>	 <p>Servicio Contable Especializado</p> <p>Realizamos un diagnóstico de tu compañía sin costo, y determinamos los mejores procesos para implementar. Un profesional estará encargado de tu empresa, tendrá una contabilidad oportuna y por los procesos elegidos un riesgo de error bajo.</p>	 <p>Impuestos</p> <p>Con nuestro grupo de asesores tributarios, determinamos las mejores opciones para que tus impuestos sean controlados, planeados y presentados a tiempo. Puedes ahora dedicarte a tu negocio.</p>	 <p>NIIF</p> <p>Nuestro grupo de trabajo y especialistas están altamente calificados, tu estructura contable será manejada bajo los criterios de Normas Internacionales NIIF.</p> <p>Actualizamos tu contabilidad a las normas internacionales y te asesoramos para evitar sanciones.</p>
--	---	---	--

 **Outsourcing en línea (Sus documentos y Contabilidad en línea)**

 **Servicio Contable especializado (Mejoramos los procesos actuales con su software)**

 **Facturación electrónica, nómina, contabilidad, documentos en línea, todo en un solo paquete**

 **Asesoría en impuestos, cero sanciones, oportunidad, todo bajo control.**

Reunión sin costo

Nombre

E-mail

Organizacion

Asunto

Descripción

[Solicitud de servicio](#)

<p> Revisoría Fiscal</p> <p>Auditoría Estatutaria, contemplada por la ley Colombiana, empresas obligadas. Nuestros servicios a su disposición.</p>	<p> Solicitud Saldos a Favor</p> <p>Asesoramos a las compañías, en las buenas practicas tributarias, y el acceso a aquellos saldos a favor que no han sido solicitados, y pueden generar un flujo de caja positivo a su compañía.</p>	<p> Auditoría</p> <p>Auditoría en areas requeridas por nuestros clientes, como nomina, inventarios, cartera, y otros.</p> <p>Auditoría interna y externa mensual.</p>
<p> Asesoría Tributaria</p> <p>Te asesoramos personas naturales jurídicas, extranjeros, entidades sin animo de lucro, en la determinación de sus obligaciones tributarias.</p>	<p> Reestructuración y/o Reorganización empresarial</p> <p>Nuestro Asesor te ayudara a determinar mediante flujos la mejor manera de recuperación de su posición financiera en busca de que tu empresa se recupere.</p>	<p> Tecnología al servicio de nuestros clientes</p> <p>Estamos altamente comprometidos con los cambios tecnológicos. Por lo tanto para nuestros clientes prestamos varias opciones a muy bajo costo para la optimización de ciertos procesos que son muy engorrosos en el hacer cotidiano.</p>

Sectores de Experiencia



Industrial

Lo ayudaremos tanto con su contabilidad como su área de producción. La mejor manera de tomar buenas decisiones es tener correctamente costeados sus productos.



Comercial

El control de inventarios, existencias, Facturación electrónica, y que sea un proceso fiable, rápido y amigable, nuestra asesoría y compromiso lo ayudaran



Servicios

Este sector de alto crecimiento, y su componente humano, debe ser altamente controlado, nuestros servicios contables, de nómina impuestos, lo ayudaran a su crecimiento, nuestra experiencia a su disposición.



Solicitar una llamada sin costo

Bienvenido