



**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS A TRAVES DE UNA CONSULTORA  
EMPRESARIAL, COMO ALTERNATIVA PARA CONTRARRESTAR LA  
PROBLEMÁTICA DEL CORONAVIRUS, EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

**DENISSE TATIANA HERRERA DELGADO**

**JAIRO JOSE PEÑA MIRANDA**

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII  
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA  
INNOVACIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**

**Fecha de entrega 20 mayo de 2021**



## TABLA DE CONTENIDO

pág.

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>viii</b>
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>1</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>3.1. Problemática Para Investigar.....</b>	<b>6</b>
<b>3.1.1. Desafíos del Teletrabajo en Tiempos de Coronavirus.....</b>	<b>6</b>
<b>3.2. Prácticas en Distintos Países.....</b>	<b>6</b>
<b>3.3. Teletrabajar no es solo Permanecer en casa .....</b>	<b>9</b>
<b>3.4. Pautas Para Dirigentes y Empleados .....</b>	<b>10</b>
<b>3.5. Consideraciones Para el Trabajador Virtual o Remoto: .....</b>	<b>11</b>
<b>3.6. Conclusiones Sobre Teletrabajo y Covid-19 .....</b>	<b>12</b>
<b>4. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS .....</b>	<b>14</b>
<b>4.1. Objetivo General.....</b>	<b>14</b>
<b>4.2. Objetivos Específicos.....</b>	<b>14</b>
<b>5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....</b>	<b>15</b>
<b>5.1. Elementos Claves para implementar Diseño de un Plan de Negocios a Través de una Consultora Empresarial .....</b>	<b>15</b>
<b>5.1.1. Tener Encuadre Estratégico.....</b>	<b>15</b>
<b>5.1.2. Contamos con un Equipo líder interdisciplinario: .....</b>	<b>15</b>
<b>5.1.3. Adecuación la Normativa Interna:.....</b>	<b>16</b>
<b>5.1.4. Identificar áreas y puestos para el teletrabajo:.....</b>	<b>16</b>
<b>5.1.5. Establecer esquemas de evaluación del trabajo:.....</b>	<b>16</b>
<b>5.1.6. Comunicación.....</b>	<b>16</b>
<b>5.1.7. Clima laboral y desarrollo del Talento Humano en ambientes virtuales:.....</b>	<b>16</b>
<b>5.1.8. Desarrollo de Competencias Virtuales de trabajo:.....</b>	<b>17</b>
<b>5.1.9. Salud Ocupacional y Riesgos laborales: .....</b>	<b>17</b>



<b>5.2. Pasos para Implementar el Esquema de Teletrabajo en las Empresas.....</b>	<b>18</b>
5.2.1. En la etapa de Diseño .....	18
5.2.2. La etapa de Realización .....	18
5.2.3. Localización: .....	18
5.2.4. En la etapa de Seguimiento.....	18
<b>6. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA COMPETENCIA .....</b>	<b>20</b>
<b>6.1. Marco Metodológico.....</b>	<b>22</b>
6.1.1. Tipo de investigación:.....	22
6.1.2. Fuentes .....	22
6.1.3. Análisis de mercado.....	23
<b>6.2. Benchmarking Competitivo.....</b>	<b>34</b>
<b>6.3. ESTRATEGIA DE SERVICIO.....</b>	<b>36</b>
6.3.1. Precio. ....	37
6.3.2. Plaza o distribución: .....	38
6.3.3. Promoción.....	38
<b>7. PLAN DE OPERACIÓN .....</b>	<b>39</b>
<b>7.1. Organizacional.....</b>	<b>39</b>
<b>7.2. Estudio Legal.....</b>	<b>41</b>
<b>7.3 Equipos .....</b>	<b>44</b>
<b>7.4 Sistema.....</b>	<b>44</b>
<b>7.5 Control.....</b>	<b>45</b>
<b>7.6 Logística.....</b>	<b>45</b>
<b>8. PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>47</b>
<b>8.1. Consideraciones .....</b>	<b>47</b>
<b>8.2. Estados financieros proyectados .....</b>	<b>48</b>
<b>9. CONCLUSIONES Y LOGROS .....</b>	<b>53</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA CITADA .....</b>	<b>55</b>



## TABLA DE ILUSTRACIONES

Pág.

Ilustración 1 Etapa de seguimiento, Elaboración propia .....	iv
Ilustración 2 Organigrama, Elaboración propia .....	39
Ilustración 3 Flujograma de actividades, Elaboración propia .....	46



## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 DOFA, Elaboración propia.....	20
Tabla 2 Estrategias FODA, elaboración propia.....	21
Tabla 3 Bogotá D.C. Empresas activas según tamaño, con corte a marzo 2020.....	24
Tabla 4 Formula Tamaño de la muestra .....	25
Tabla 5 Tamaño de la muestra. Elaboración propia .....	26
Tabla 6 Preguntas encuesta.....	27
Tabla 7 Comparación de valor.....	35
Tabla 8 Costos y gastos para fijación de precio. Elaboración propia.....	37
Tabla 9 Definición tarifa a cobrar.....	37
Tabla 10 Proyección prestaciones sociales y parafiscales.....	47
Tabla 11 Proyección IPC.....	48
Tabla 12 Tabla Estado de Resultados.....	49
Tabla 13 Balance General.....	50
Tabla 14 Flujo de Caja Financiero. ....	51
Tabla 15 Punto de Equilibrio.....	51
Tabla 16 Calculo del VPN y TIR.....	52



## LISTA GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1 Tomada de <a href="https://forms.office.com/">https://forms.office.com/</a> . Elaboración propia.....	28
Gráfica 2 Tomada de <a href="https://forms.office.com/">https://forms.office.com/</a> . Elaboración propia.....	29
Gráfica 3 Tomada de <a href="https://forms.office.com/">https://forms.office.com/</a> . Elaboración propia.....	30
Gráfica 4 Tomada de <a href="https://forms.office.com/">https://forms.office.com/</a> . Elaboración propia.....	31
Gráfica 5 Tomada de <a href="https://forms.office.com/">https://forms.office.com/</a> . Elaboración propia.....	32
Gráfica 6 Tomada de <a href="https://forms.office.com/">https://forms.office.com/</a> . Elaboración propia.....	33



## INTRODUCCIÓN

En el año 2020 se ha observado algunos cambios sin precedentes en la economía mundial y en el mundo del trabajo. *“El 11 de marzo, la Organización Mundial de la Salud (OMS) calificó el ignorado rote de coronavirus como una pandemia e instó a los gobiernos de todo el mundo a enfrentar este problema con seriedad a prepararse para el acaecimiento de salud pública con varias medidas drásticas, una de las cuales fue el confinamiento en muchos países (OMS, 2020)”*. A medida que ingresaron en fuerza las medidas de aislamiento o la necesidad de permanecer en casa, gran parte de la fuerza laboral convino quedarse en casa y ocuparse a distancia, siempre y cuando las funciones lo admitiesen. Tanto las organizaciones que ya estaban habituadas con el teletrabajo como las que no remitieron a sus colaboradores a casa y establecieron condiciones para el ensayo de teletrabajo más intensivo de la historia.

La finalidad de este plan de negocios a través de una consultora empresarial es ofrecer alternativas para lograr un teletrabajo eficiente, que los temas sean aplicables a una amplia gama de sectores, brindar apoyo a los responsables de la formulación de políticas internas laborales y suministrar un cuadro flexible con el cual tanto las empresas privadas como organismos del sector público logren obtener o renovar sus propias políticas y experiencias de teletrabajo. Quemás incluye una sucesión de modelos referentes a la forma en que los contratantes y los garantes de gestionar el teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y aborda las enseñanzas extraídas en los actuales meses que son pertinentes para el expectante de los convenios de teletrabajo más allá de la pandemia, además de una enumeración de materiales y capitales servibles.



Las empresas deben contar con las opiniones de los trabajadores en correlación con los retos y conformidades de mejora del teletrabajo como lo son (ambiente familiar y de vida, funciones a desarrollar, capacidades, etc.). Los trabajadores y los representantes tienen que participar en el proceso de aceptación de disposiciones mediante una plática general provechosa que logrará acoger otras conveniencias, entre ellas los interrogantes, que permitan de indagación o la negociación. En este nuevo tiempo del teletrabajo demandará un uso más amplio del tipo de gestión establecido en el compañerismo y en la elaboración de derivaciones y una nueva forma de laborar más independiente, más dúctil y principalmente acondicionada a los contextos y distinciones propios de los trabajadores.

En el presente se reconoce como las organizaciones logran provocar la resiliencia, optimizar las destrezas de gestión, creando una cultura organizativa asentada en el compañerismo, reduciendo los obstáculos y mejorando un ecosistema de teletrabajo poderoso que proteja la salud y el bienestar de los empleados, al tiempo que se efectúen efectivamente los encargos y objetivos de la organización,

Al disponer de objetivos que perturban la dicha de los colaboradores y el interés de las personas y los equipos, las compañías pueden estar preparadas para adecuar las prácticas laborales salvaguardando a los trabajadores y ayudar a los esfuerzos gubernativos de nivelar la curva de nuevos casos y aplacar la transmisión del virus. Deben aplicar el teletrabajo en toda la organización, mientras se garantiza el bienestar de los empleados y la continuidad de la productividad.



## 1. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA

En el diseño de un plan de negocios a través de una consultora empresarial, como alternativa para contrarrestar la problemática del coronavirus en la ciudad de Bogotá, el teletrabajo se realiza bajo el enfoque de las leyes colombianas específicamente la 1221 de 2008 y el decreto 884 de 2012 que la reglamenta.

*“Ley 1221 de 2008: Establece el reconocimiento del teletrabajo en Colombia como modalidad laboral en sus formas de aplicación, las bases para la generación de una política pública de fomento al teletrabajo y una política pública de teletrabajo para la población vulnerable. Crea la Red Nacional de Fomento al teletrabajo, con el fin de promover y difundir esta práctica en el país e incluye las garantías laborales, sindicales y de seguridad social para los teletrabajadores”.*

En el hilo de la crisis actual, incluso antes de al entrar al estado de alerta en el mundo, el teletrabajo está ayudando a prolongar la actividad de la empresa, sin poner en riesgo de contagio a la población, pero como se ha visto en Colombia en los últimos meses, las medidas adoptadas aumentaron el nivel de confinamiento, haciendo que varias empresas se hayan visto forzadas a aplicar el modelo de teletrabajo, y en muchos otros casos cesar la actividad.

### PALABRAS CLAVES

Teletrabajo, Trabajador, Empresa, Salud, Conectividad, Programa, Seguridad, Gestion.



In the design of a business plan through a business consultancy, as an alternative to counteract the problem of the coronavirus in the city of Bogotá, teleworking is carried out under the approach of Colombian laws specifically 1221 of 2008 and decree 884 of 2012 that regulates it.

Law 1221 of 2008: Establishes the public recognition of telework in Colombia as a work modality in its forms of application, the bases for the generation of a policy to promote telework and a public policy of telework for the vulnerable population. Creates the National Network for the Promotion of teleworking, in order to promote and disseminate this practice in the country and includes labor, union and social security guarantees for teleworkers

In the current crisis, even before entering the state of alert in the world, teleworking is helping to prolong the activity of the company, without putting the population at risk of contagion, but as has been seen in Colombia In recent months, the measures adopted increased the level of confinement, causing several companies to have been forced to apply the teleworking model, and in many other cases to cease activity.

## **KEY WORDS**

Telecommuting, Worker, Company, Health, Connectivity, Program, Security, Management.



## 2. JUSTIFICACIÓN

*“El teletrabajo se define como el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio para trabajar fuera de las instalaciones del empleador (Eurofound y OIT, 2019)”.*

Otra manera de decir las cosas es que, el teletrabajo sobrelleva un compromiso ejecutado con la ayuda de las TIC, afuera de las infraestructuras del contratante. El teletrabajo debiera suceder mediante un convenio deliberado entre el empleador y el trabajador. Conjuntamente, acordar el lugar donde se llevara a cabo el trabajo (en la residencia del trabajador o en otra parte) hay más condiciones que deben aclararse como horas laborales, tareas asignadas, cumplimiento de metas, elementos de comunicación que se deben utilizar, para la realización de las labores, los componentes de revisión y las prácticas para la exposición de informes sobre la labor ejecutada.

La definición de teletrabajo no está implícita en tener a los que trabajan en la economía de plataformas o de trabajo esporádico; por ejemplo, un trabajador autónomo que trabaja desde su casa no debe clasificarse como teletrabajador sino como trabajador a domicilio, *“según los términos del Convenio sobre el trabajo a domicilio, 1996 (núm. 177)”*. Las políticas de teletrabajo deberían ser una parte fundamental de cualquier plan de prolongación operante. De causar un acontecimiento inesperado como (anomalías atmosféricas extremos, actos de subversión, epidemias, catástrofes naturales etc..) que imposibilite a los empleados trabajar en sus empresas o lugares de trabajo frecuentes, es posible que teletrabajar permita realizar las labores de trabajo fuera de la empresa y se mantener el funcionamiento constante de la organización.

En esta situación donde el mercado global afronta adversidades, hace que las empresas y establecimientos se redefinan hacia el futuro del teletrabajo como la elección que debe no solo afrontar y adaptarse a nuevos modelos de negocio y a rediseñar las organizaciones, también de aseverar la actividad operante, administradora y transcendental de las empresas.

A este suceso que se vive actualmente se les hace un llamado a los empresarios a formar espacios de estudio para conciliar sus perspectivas y la de sus empleados estudiando las condiciones laborables, al convertirse en una necesidad, pues el esquema permite que la empresa siga trabajando con la modalidad de teletrabajo.

El teletrabajo en cantidad, contiguo con la digitalización, brinda varias oportunidades, pero también sobrelleva diferentes riesgos. Por tanto, las empresas deben calcular los peligros y las posibilidades antes de transformar, establecer un nuevo conjunto en lo laboral.

Existe cada vez mayor numerosas herramientas y programas informáticos para averiguar y fichar la actividad de los trabajadores, fundamentalmente cuando laboran desde lugares recónditos (es decir, el hogar), y afuera del lugar de trabajo.

Desde el enfoque de las ciencias económicas y administrativas, el teletrabajo forma parte de una estrategia surgida para cubrir las necesidades de organización de las sociedades con base a los recursos físicos, humanos y financieros con que se cuentan en medio de la pandemia. Por lo cual, siendo este mismo enfoque la razón de estudio de las ciencias administrativas, se justifica el presente trabajo para adquirir, reforzar y abordar nuevos conocimientos.

De esta manera en la línea de la investigación de estudio de las ciencias administrativas económicas y empresariales, direccionada en la competitividad, se observa que el proyecto



pretende generar puntos importantes para maximizar utilidades, mejorar la calidad de trabajo para las empresas y sus empleadores, aumentar la capacidad laboral y fomentar la empleabilidad a nivel Bogotá.

## ANTECEDENTES

### 3.1. Problemática Para Investigar

#### 3.1.1. Desafíos del Teletrabajo en Tiempos de Coronavirus

Para iniciar, las dificultades, las conflagraciones, las catástrofes y el virus han sido pedales o fulminante de cambios en contextos humanos como el trabajo. En este momento, el brote de COVID-19 es un desafío de salud mundial, el virus se ha extendido desde china a más de 103 países en todo el mundo, las autoridades higiénicas proponen que *“es el instante para que las compañías, los clínicas, los centros pedagógicos y los ciudadanos emprendan el cuidado”*. Ante esta perspectiva, varias sociedades han preferido mitigar el riesgo acudiendo al trabajo remoto o trabajo desde la casa para evitar que los empleados se contagien y propaguen el virus.

Dentro de los trabajos de investigación que respaldan la variedad de campos en los cuales se ha incluido el teletrabajo se tiene a Quiroga (2021) con el tema titulado *“Teleenfermería en salud sexual y reproductiva en Colombia en contexto de pandemia Cov-19”*, el mismo aborda todo el entorno alrededor de la crisis de salud que se ha originado a nivel mundial como consecuencia de esta pandemia y como incluso la salud se ha innovado para darle a los pacientes las orientaciones pertinentes y necesarias para seguir con sus controles pero desde su casa evitando contagios.

### 3.2. Prácticas en Distintos Países

Inicialmente, en China, el virus de COVID-19 ha atenuado una prueba intensiva de labores de empleabilidad desde la vivienda. Los empleados manejan plataformas tecnológicas para participar en citas laborales, realizar aprendizajes, comunicar y perseguir el avance de trabajos con sus colegas y dirigentes. Asimismo, participan brindando información sobre su estado de salud.



En estos últimos meses han aumentado el uso de aplicaciones y plataformas digitales para el apoyo al trabajo móvil, comunicación agrupada, organización de contactos, video llamadas y mensajería.

*“la agencia de publicidad más grande de Japón informó la última semana de febrero que unos 5000 empleados de su oficina central trabajarían a distancia, después de que un empleado diera positivo en COVID-19”*. Nancy Messonnier, directora del Centro Nacional de Inmunización y Enfermedades Respiratorias (NCIRD) estadounidense, ha propuesto recientemente que las prácticas que las empresas pueden tomar incluyen suplir las reuniones en persona con videoconferencias o conferencias telefónicas y permitir que los empleados trabajen modo remoto.

Por otro lado, en España, la rúbrica Ericsson ha enviado de manera provisoria a los empleados a trabajar a casa tras haber confirmado la infección de una trabajadora croata. *“Por otro lado, una conocida operadora de telefonía ha enviado a 2200 empleados de su sede central a teletrabajar en un simulacro con doble objetivo: demostrar que la sociedad se puede administrar en modo remoto y que las herramientas y medios informáticos de sus trabajadores son los adecuados para trabajar desde casa”*. No obstante, otras compañías que están empleando medidas son Iberdrola, Endesa y BBVA. Muchas entidades han cancelado los desplazamientos de sus empleados con origen o destino a lugares de contagio. Por ejemplo, en Irlanda, Google ha enviado a su casa a 8000 trabajadores y Twitter ha recomendado a todos sus empleados laborar desde casa.

Por su parte Colombia, a la vanguardia de sus necesidades de implementar también esta novedosa corriente empresarial queriendo también garantizar los derechos de los trabajadores y basados en la evidencia de que la pandemia se ha extendido por más tiempo del previsto, cuenta con una serie de normativas: Ley 1221 de 2008 (Ley del Teletrabajo), Ley 1331 de 2009 (art. 6 define las TIC), Ley 1429 de 2010 (Art. 3, Literal C: obligaciones del gobierno para la



capacitación, asistencia técnica y asesoría a los empresarios del teletrabajo), Decreto 884 (Reglamento de la Ley del teletrabajo) y por último Ley 1562 de 2012 (modifica el Sistema de riesgos laborales). Todas tienen en común querer regular el trabajo en casa entre otras disposiciones definiendo conceptos básicos desde el punto de vista jurídico, así como evitar la invasión laboral en la vida personal, en pro de garantizar el bienestar humano y desarrollo personal.

Se evidencian estudios que aportan esta modalidad en Colombia como se muestran los siguientes:

En primera instancia Ríos (2012), desarrollo en su investigación sobre *“Proyecto de implementación en modalidad de teletrabajo para personas con discapacidad motora Teledisc@”* el mismo aporta un estudio de campo importante, que evidencia según el instrumento aplicado que el 96.92% de la muestra tomada, contrataría a un tercer que asuma el costo laboral de una persona con discapacidad. Dicho aporte crea un precedente en la contratación de outsourcing o compañías consultoras como establece el presente trabajo.

Ardilla (2015) realiza un estudio sobre: *“Análisis de impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones. estudio de caso en un área de una organización financiera en Bogotá”*. Concluyó que: *“Los teletrabajadores resaltan como características destacadas de esta modalidad el poder compartir más tiempo con la familia, el mejoramiento de su calidad de vida, el ahorro en tiempo y dinero en desplazamientos y el auxilio mensual a que tienen derecho por pertenecer a teletrabajo. Esto se diferencia de los trabajadores convencionales que gastan aproximadamente 3 horas diarias en desplazamiento a sus lugares de trabajo”*. Con lo anterior se observa el enfoque familiar positivo del teletrabajo.

Chavarro (2017) con la investigación titulada: “*Teletrabajo: una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados Luisa Fernanda Ortega Vargas*” el cual concluye: *La implementación del teletrabajo como modalidad laboral conlleva a que la organización obtenga aumento de la productividad, reducción de costos, disminución de ausentismo, lo que se traduce en beneficios económicos para la misma, especialmente para aquellas empresas de servicios, debido al mayor uso que hacen de las tecnologías de la información.* Lo anterior aporta un impacto positivo del teletrabajo.

### **3.3. Teletrabajar no es solo Permanecer en casa**

Los recursos de teletrabajo que están emergiendo ante esta crisis sanitaria pueden crear una puerta de oportunidad para su aceptación de forma más extensiva. Pero inventar de una manera apresurada presume muchas inseguridades. A manera de ejemplo, “*en España existen ciertas peculiaridades del trabajo a distancia recogidas en el artículo 13 del Estatuto de los Trabajadores que son de obligado cumplimiento. Entre otras cosas, la ley establece que se trata de una acción deliberada y que debe comunicar a los practicantes de las condiciones en un pacto escrito. Sin embargo, trabajar afuera de la empresa no siempre es factible*”. No todos los cargos, ni todos los lugares demandan el uso de teléfono, computadora o internet. Por ejemplo, hay empleados que necesitan presentarse a laborar presencialmente cuando las labores que ejercen se orientan a servicios como el aseo, mecánica automotriz, construcción transporte entre otros.

En el caso de que teletrabajar sea una elección, es más conveniente manejar el concepto de equipo virtual de trabajo. Este no solo envuelve que el trabajo se ejecute modo remoto, asimismo establece una correlación formal de colaboración de equipo entre el colaborador, el dirigente y los compañeros con el máximo nivel comunicación y trazabilidad de trabajos. También, solicita el uso

de herramientas colaborativas, con medidas de avance y rendimiento sobre los objetivos trazados.

El uso de equipos virtuales de trabajo ha sido originario en compañías con aspiraciones de mejora de *software* comerciados de manera global, debido a que las herramientas TIC de asistencia son habituales para estas compañías. Los EV también se han utilizado por años en equipos VOST (*virtual operation support team*) en delegaciones de prevención y amortiguamiento de catástrofes, dispositivos virtuales.

### 3.4. Pautas Para Dirigentes y Empleados

Inicialmente, detalle importante en los equipos de trabajo virtuales es el del líder quien utiliza herramientas digitales de investigación y comunicación para delinear, proyectar, encomendar, notificar, tramitar el trabajo y valorar derivaciones. Si los teletrabajadores necesitan de una meta e inspecciones, se corre el riesgo que el trabajo se realice de manera incorrecta o no se entregue a tiempo, pues cada empleado trabaja a sus tiempos cuando lo realiza de manera remota. Lo que no se mide no se puede tramitar.

Por otro lado, las personas responsables de gestionar los equipos virtuales deben realizar un gran esfuerzo en el período de transformación. Las líderes deben estar más preparados que sus trabajadores en cuanto a herramientas TIC para el uso seguro y ecuánime de los canales de comunicación y asistencia. Deben tener en cuenta algunos elementos:

- Confirmación de los contextos ergonómicos, ambientales, y tecnológicas del lugar de trabajo del empleado remoto para conseguir un buen trabajo.
- Gestionar las metodologías orientadas al trabajo como el bosquejo de las tareas y su dependencia, su declaración, su coherencia y los arreglos tarea-tecnología.

- Gestión de elementos socioemocionales como el estilo de liderazgo, la edificación de relaciones, el trabajo en equipo, la coherencia, el compañerismo.
- Manejo de horarios y turnos con los teletrabajadores para hallar instantes para las labores propios y grupales.
- Medida de la complacencia de los participantes.
- Control del rendimiento del equipo de trabajo.

### **3.5. Consideraciones Para el Trabajador Virtual o Remoto:**

- Debe saber cuáles son las tareas, los tiempos término que tiene para ejecutar y las normas que debe obedecer. Habitualmente los trabajos remotos se determinan por objetivos.
- En circunstancias perfectos, quien escoge por trabajar desde casa de modo total o parcial tiene que haber demostrado bastante conocimiento en su labor y destrezas blandas que le admitan interactuar y reconocer conforme lo que se requiera.
- El trabajador debe apartar los espacios asignados para trabajar, y el tiempo que dedicara a su familia. Cuando se abre un espacio laboral dentro de su propia casa logra producir entretenimiento y conflicto para separar lo personal, lo laboral y lo familia.
- Los teletrabajadores, en lo posible, debe negociar el programa diario que más se ajuste de acuerdo con su contexto.

- La falta del contacto presencial con compañeros y jefes genera pérdida de consonancia del teletrabajador con relación a su compañía y el aislamiento logra crear una potencial desmotivación.
- Además, de ser sobresaliente en lo que se le pide, el empleado remoto debe manipular las herramientas tecnológicas de investigación y comunicación. También lidia con una cadena de elementos o compendios que no son palpables o cómodamente medibles: optimista, comunicación, ética, grado de virtualidad, motivación, grado de virtualidad, compañerismo y honestidad.

Conforme a lo anterior, el acompañamiento y la gestión del líder es muy importante para lograr que la aventura de la teletrabajadora avance en la dirección correcta.

### **3.6. Conclusiones Sobre Teletrabajo y Covid-19**

Es importante especificar que, ante la presente dificultad de salud, las empresas buscan implementar procedimientos de hecho persiguiendo el dicho de *“tiempos desesperados requieren medidas desesperadas”*. Conveniente acudir a la base de discernimiento efectivo sobre grupos de trabajo virtual para poder tramitar de una manera razonable y comprobar a los empleados remotos. En ese orden de ideas, convertir el trabajo presencialmente de una organización en uno remoto al 100 % o en una composición de uno y otro sobrelleva una serie de desafíos tanto para el teletrabajador como para el dirigente del grupo de trabajo. Los retos presumen arreglos durante el período de transformación que logran producir grandes dificultades de, confianza, comunicación y resultados.



En otro orden de ideas, es oportuno que las compañías que pretendan dedicar esta modalidad lo constituyan de forma gradual, concertando jornadas de trabajo presencialmente con días de trabajo remoto. Los inconvenientes laborales de un equipo presencial desmejoran con la distancia, jamás reducen. Las nuevas generaciones de colaboradores tienen amplias capacidades digitales, ya que tienden a instruirse y acoger sin una excesiva energía las nuevas tecnologías. Si el líder habitual quiere desenvolverse como líder remoto, deberá comprometerse reinventarse en muchos aspectos, al menos con relación a los nuevos medios digitales y canales de interacción. Asimismo, El COVID-19 pasará en un tiempo, pero la experiencia creada con el teletrabajo en la virtualidad, organizado con buenas experiencias de misión y asistencia, asociado a la aparición del 5G, punteará una nueva época en las relaciones laborales.

En Colombia, se manejan cifras del 80% de incremento del teletrabajo, aunado al impulso que el Gobierno nacional le está dando a esta alternativa que permite disminuir el riesgo de contagio, al evitar las reuniones presenciales y aglomeraciones. Por lo anterior y a la vanguardia de las situaciones actuales se plantea lo siguiente: ¿Es viable crear una empresa de consultoría empresarial como un plan de negocios, que permita guiar a las empresas en la adopción del teletrabajo como consecuencia del COVID-19?

## 4. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

### 4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocios a través de una empresa de consultoría empresarial como alternativa para contrarrestar la problemática del COVID, en la ciudad de Bogotá.

### 4.2. Objetivos Específicos

- a) Desarrollar estrategias de ventas y marketing de una empresa de consultoría empresarial como alternativa para contrarrestar la problemática del COVID, en la ciudad de Bogotá.
- b) Reflejar un modelo operativo de una empresa de consultoría empresarial como alternativa para contrarrestar la problemática del COVID, en la ciudad de Bogotá.
- c) Realizar un modelo financiero de una empresa de consultoría empresarial como alternativa para contrarrestar la problemática del COVID, y evaluar la viabilidad del plan de empresa en la ciudad de Bogotá



## 5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### Implementación del Esquema de Teletrabajo en las Organizaciones

#### 5.1. Elementos Claves para implementar Diseño de un Plan de Negocios a Través de una Consultora Empresarial

Para ejecutar el teletrabajo en empresas del sector privado y bajo la percepción de teletrabajo en correspondencia de subordinación, se brindan unos elementos para reflexionar según el argumento y tipologías de las empresas:

**5.1.1. Tener Encuadre Estratégico:** Es significativo que la puesta en marcha del esquema ofrecido para el teletrabajo en las organizaciones tenga la aprobación y compromiso de la alta dirección y las jefaturas de las áreas donde se va a implementar el teletrabajo.

#### 5.1.2. Contamos con un Equipo líder interdisciplinario:

A nivel de estructura organizativa (ver ilustración Nro. 2), se contará con 2 gerentes: 1 encargado del área comercial y 1 del área financiera, ambos, socios de la empresa quienes a su vez tendrán a su cargo funciones administrativas, comerciales y financieras. Se contará con 1 abogado laboral, dedicado a lo laboral, contratos, y leyes aplicables a teletrabajo, 1 asistente gerencial, quien apoyará las labores de los 2 gerentes. 1 Centro de atención telefónica, quien llevara a cabo ventar y supervisión de quejas y reclamos de los clientes potenciales. Mas adelantes se contratará un Experto en salud y seguridad en el trabajo, con especialidad en psicología. El cual se encarda esquematizar el programa de teletrabajo en la empresa, siendo ecuánimes a la hora de abordar pruebas a manera de desarrollar perfiles y tareas competentes para el teletrabajo, adiestramientos



necesarios reglamentados para solicitar teletrabajo, registro de áreas y puestos dentro de esta particularidad, entre otros temas.

#### **5.1.3. Adecuación la Normativa Interna:**

La idea de ajustar las normas internas de la empresa es para lograr una ejecución segura y bajo el concepto de trabajo digno, que admita conservar los mismos derechos laborales bajo los compendios equivalencia y justicia. establecer una adenda al contrato de trabajo que detalle el pacto de las partes en que se ejecutará el Teletrabajo. Este procedimiento se dará a conocer a toda la empresa ya sea a través de charlas, talleres y otros medios de comunicación que se practiquen en ésta.

#### **5.1.4. Identificar áreas y puestos para el teletrabajo:**

Se realizará un mapeo de la estructura organizativa que permita determinar la aplicabilidad del Programa de Teletrabajo. Identificar las áreas y puestos que son susceptibles al teletrabajo y comunicarlo a toda la empresa.

#### **5.1.5. Establecer esquemas de evaluación del trabajo:**

Según los temas evaluados anteriormente se darán las recomendaciones para una distribución justa y equitativa de las cargas de trabajo entre las personas trabajadoras presenciales y las personas teletrabajadoras, en un marco de respeto a la privacidad de la persona teletrabajadora.

**5.1.6. Comunicación:** Se define la forma y los medios por los cuales se brinde a las personas trabajadoras información clara y concisa sobre la implementación del teletrabajo en la empresa,

#### **5.1.7. Clima laboral y desarrollo del Talento Humano en ambientes virtuales:**



Se llevará a cabo espacios para incentivar el encuentro y esparcimiento entre las personas teletrabajadoras y las personas que trabajan de forma presencial en la empresa, con el fin de evitar el aislamiento.

#### **5.1.8. Desarrollo de Competencias Virtuales de trabajo:**

Se tienen en cuenta el progreso de una sucesión de capacidades laborales que aprueben una experiencia triunfante del mismo. Algunas de estas competencias son:

- Habilidad para trabajar de manera autónoma, proactividad e decisión.
- Adaptabilidad al cambio
- Capacidad a la hora de tomar decisiones.
- Auto gestión del tiempo y organización del mismo.
- Disciplina, autorregulación
- Capacidad para definir estrategias separando la vida familiar y laboral
- Orientación al detalle para llegar a resultados.
- Capacidad de comunicarse en ambientes virtuales.

En este esquema se promueve la evaluación y desarrollo de estas competencias en sus personas teletrabajadoras.

#### **5.1.9. Salud Ocupacional y Riesgos laborales:**

Este tema se insta utilizar el documento técnico del INS sobre teletrabajo y la guía de Salud Ocupacional del INS sobre teletrabajo (Bonilla 2014).

Nuestro plan de empresa proyecta una competitividad a nuestros clientes a la hora generar empleo, rendimiento en indicadores, buen manejo del tiempo, y un mayor aprovechamiento de los recursos de la empresa.



## **5.2. Pasos para Implementar el Esquema de Teletrabajo en las Empresas.**

### **5.2.1. En la etapa de Diseño**

Se elije el grupo líder, se crean las bases importantes, estrategias de organización del teletrabajo; asimismo, se esboza el plan de operación y los instrumentos precisos para su la aplicación.

### **5.2.2. La etapa de Realización**

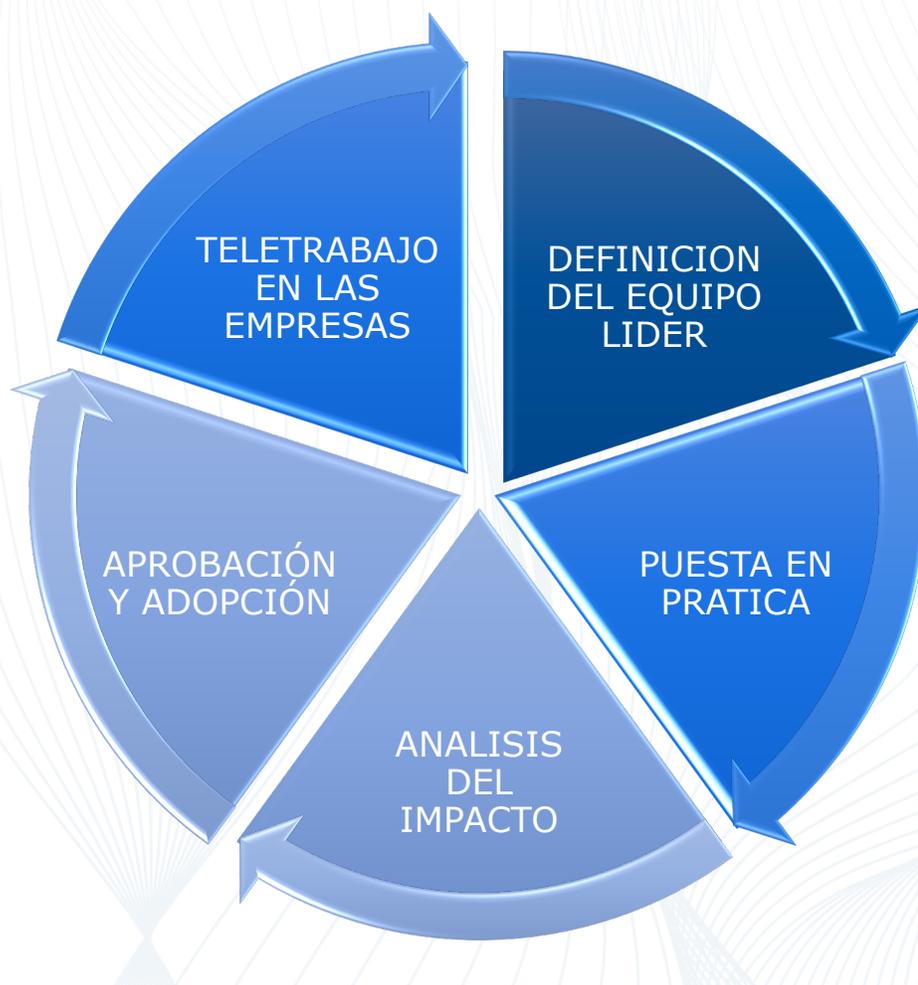
Radica en efectuar las labores necesarias para realizar la practica correspondiente a el teletrabajo de cada empresa, se proyectan rentabilidades deseadas a partir de la implementación del esquema en cada compañía,

### **5.2.3. Localización:**

Se tomará en alquiler una planta, en una edificación la cual albergará al equipo de gestion mencionado con anterioridad. Para poder llevar a cabo la implementación del plan de trabajo estructurado, con un valor estimado \$1.700.000 (UN MILLON SETESCIENTOS MIL PESOS MCTE)

### **5.2.4. En la etapa de Seguimiento**

Se ejecutan los estudios, indagaciones y predisposiciones para la aplicación del teletrabajo, el aporte de este y el impacto que puede generar en la empresa y en la armonía del negocio, en los individuos trabajadores. Cada fase aquí expuesta mantiene un orden para facilitar la implementación las cuales se desarrollarán de la siguiente manera



*Ilustración 1 Etapa de seguimiento, Elaboración propia*

## 6. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA COMPETENCIA

Dentro del plan de marketing estructurado se utiliza el DOFA que consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de la organización. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas, a continuación, el resultante:

Tabla 1 DOFA, Elaboración propia

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· La disposición inmediata de servicios</li> <li>· Altos costos por estudios</li> <li>· Sobre utilización del personal</li> <li>· Carga impositiva</li> <li>· Financiación para nuevos Proyectos</li> <li>· Costos de adquirir personal altamente calificado</li> </ul> 	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Vinculación empresarial</li> <li>· Oportunidades de alianzas estratégicas o con otras empresas afines</li> <li>· Alta demanda de servicios de soporte e Infraestructura tecnológica</li> <li>· Acceso a nuevos proyectos que involucran expansión</li> <li>· Contratos con los sectores públicos y privados</li> </ul> 
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Esquema novedoso</li> <li>· Tamaño de los clientes</li> <li>· Acceso a tecnología de punta</li> <li>· Capacitación del personal</li> <li>· Innovación en tecnología</li> <li>· Disponibilidad de Capital humano</li> <li>· Marketing</li> <li>· Alta Demanda</li> <li>· Servicio al cliente</li> <li>· Experiencia y conocimiento del mercado</li> </ul> 	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Presencia de nuevas empresas que entrara competir en el sector</li> <li>· Precios de los contratos</li> <li>· Independencia de las empresas una vez tengan implementado el esquema</li> <li>· Costos por actualización y adquisición de nuevas certificaciones</li> <li>· Temas legales o nuevas implementaciones por parte del gobierno que se salgan de nuestro alcance</li> </ul> 

Una vez identificado el DOFA realizamos un análisis FODA para identificar las estrategias a llevar a cabo el proyecto de la siguiente manera:

Tabla 2 Estrategias FODA, elaboración propia

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alta Demanda</li> <li>2. Experiencia y conocimiento del mercado</li> <li>3. Marketing</li> <li>4. Disponibilidad de Capital humano</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Financiación para nuevos Proyectos</li> <li>2. Carga impositiva</li> <li>3. La disposición inmediata de servicios</li> <li>4. Altos costos por estudios</li> </ol>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presencia de nuevas empresas que entran competir en el sector</li> <li>2. Temas legales o nuevas implementaciones por parte del gobierno que se salgan de nuestro alcance</li> <li>3. Precios de los contratos</li> <li>4. Independencia de las empresas una vez tengan implementado el esquema</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>F1 A1. Debido a las nuevas empresas se incrementaría la demanda y se abren las oportunidades de mejora</p> <p>F2 A2. Al tener experiencia en el mercado y estar actualizados sobre todos los temas legales se facilita la implementación de nuevas reformas</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>D1 A3. Reforzamos la realización de proyectos para poder mejorar los precios de contratos</p> <p>D2 A4. La idea es transformarla en estrategias que ayuden a la permanencia de las empresas con nuestros servicios</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oportunidades de alianzas estratégicas o con otras empresas afines</li> <li>2. Alta demanda de servicios de soporte e Infraestructura tecnológica</li> <li>3. Acceso a nuevos proyectos que involucran expansión</li> <li>4. Contratos con los sectores públicos y privados</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>F3 O1. La empresa cuenta con marketing apropiado para hacer alianzas estratégicas en el entorno</p> <p>F4 O2. Al contar con disponibilidad de capital humano nos permite cubrir la alta demanda de los servicios de soporte e infraestructura tecnología</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>D3 O3 La idea principal es superar la disposición inmediata, obteniendo acceso a nuevos proyectos, con eso reforzamos la disponibilidad de personal para cubrir el resto de los proyectos.</p> <p>D4 O4 Transformamos los altos costos por estudios ya que al haber la posibilidad de contratar con sectores públicos y privados se abren las puertas financieras.</p>

Objetivos:

- Reputación, posicionamiento en la web
- Obtención de más clientes
- Fidelización de clientes determinando su grado de satisfacción.

## 6.1. Marco Metodológico

### 6.1.1. Tipo de investigación:

El presente trabajo está basado en un tipo de investigación descriptiva que se enfoca en la recolección de toda la investigación del mercado, como el estar al tanto de las tipologías de los prácticas de consumo, de la competitividad y lo más importantes conocer el nicho del mercado; con el objetivo de tener una excelente recolección de información para que el funcionamiento de la exploración sea el apropiado; esta exploración se puede decir que es cuantitativa pues ayuda a revelar el contexto del mercado y posteriormente la investigación *“causal, la cual se lleva a cabo para estudiar las diferentes variables que interrumpe la acción de un consumidor en la adquisición de un servicio”*. Con ayuda de esta investigación se puede irrumpir las debilidades del servicio y fructificar las fortalezas de este para perfeccionar, estableciendo ventajas que nos ayuden a ser más competitivos lo cual nos sirve para diferenciarnos en el mercado. Y sobresalir reforzando nuestros objetivos.

### 6.1.2. Fuentes

De acuerdo con la realización de la investigación las fuentes que la respaldan son:

- Fuentes primarias: En la presente se pretende crear conceptos por medio de encuestas realizadas a cierto grupo de trabajadores, los cuales mediante el resultado que refleje, lograr obtener las ventajas y desventajas del implementar teletrabajo y su incidencia en tiempos de Covid-19.
- Fuentes secundarias: Dentro de esta fase es importante tomar opiniones y conceptos de doctrinantes para determinar las bases del teletrabajo y como ha surgido grandes

cambios a lo largo de los años. Además, con la llegada de la pandemia mundial, Como esta herramienta es de gran ayuda.

### **6.1.3. Análisis de mercado**

#### **6.1.3.1. Población y Calculo de Muestra**

##### **Población**

Empresas registradas en la Cámara de Comercio de Bogotá, con matrícula mercantil renovada al año 2020, clasificadas como Grades empresas de acuerdo lo establecido en la Ley. está dirigido a las empresas sin tener en cuenta su especialidad, por esta razón para el proyecto la población objetivo son todas aquellas empresas que tengan una buena aceptación al Teletrabajo, que su posición geográfica sea en Bogotá y que posea en estudio algunos trabajadores en esta modalidad, Informante: persona encargada de la selección y contratación en la empresa.

Tabla 3 Bogotá D.C. Empresas activas según tamaño, con corte a marzo 2020

LOCALIDAD	GRAN EMPRESA	MEDIANA	MICRO	PEQUEÑA
USAQUÉN	208	587	87.608	2.549
CHAPINERO	509	957	83.856	3.689
SANTA FE	77	167	34.447	802
SAN CRISTÓBAL	9	14	18.821	153
USME	2	11	12.191	86
TUNJUELITO	8	29	14.637	190
BOSA	26	35	34.173	281
KENNEDY	95	223	87.086	1.363
FONTIBÓN	200	428	40.088	1.290
ENGATIVÁ	129	330	80.688	1.519
SUBA	155	376	106.743	1.898
BARRIOS UNIDOS	174	377	42.723	1.524
TEUSAQUILLO	114	234	38.474	1.138
LOS MÁRTIRES	40	118	33.049	901
ANTONIO NARIÑO	16	43	17.843	399
PUENTE ARANDA	147	328	42.774	1.404
CANDELARIA	34	19	8.951	127
RAFAEL URIBE URIBE	6	36	24.557	314
CIUDAD BOLÍVAR	31	44	26.975	261
SUMAPAZ	-	-	9	-
SIN LOCALIDAD	34	71	24.019	360
<b>TOTAL BOGOTÁ</b>	<b>2.014</b>	<b>4.427</b>	<b>859.712</b>	<b>20.248</b>

Fuente: Registro mercantil CCB Cálculos: DICE - SDP

- **Muestra**

Con el fin de saber el mercado potencial al cual estamos apuntando nuestro servicio en el presente estudio, se utiliza como fuente primaria, una encuesta enviada a los correos por medio de Google Forms y WhatsApp, dirigida a la persona encargada de la selección y contratación en las empresas grandes de la ciudad de Bogotá.

Para conocer el tamaño de la muestra de personas encuestar, se empleará la siguiente formula:

*Tabla 4 Formula Tamaño de la muestra*

**TAMAÑO DE LA MUESTRA**

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =$$

**Donde:**

$\alpha_c$

= Valor del nivel de confianza (varianza)

· **Nivel de confianza**, es el riesgo que aceptamos de equivocarnos al presentar nuestros resultados (también se puede denominar grado o nivel de seguridad), el nivel habitual de confianza es del 95%.

$e$

= Margen de error

· **Margen de error**, es el error que estamos dispuestos a aceptar de equivocarnos al seleccionar nuestra muestra; este margen de error suele ponerse en torno a un 3%.

$N$

= Tamaño Población (universo)

Fuente: Elaboración propia

La muestra de la población a tomar se calcula teniendo en cuenta la probabilidad a favor y en contra, el cual será del 70% en contra y 30 a favor; esto por ser la primera encuesta que se lleva a cabo en este proyecto. Así mismo, el nivel de confianza a utilizar será el del 90%, el cual se recomienda para muestras de este tamaño, lo que equivale a la puntuación Z de 1,65 según la cantidad de desviación estándar.

Tabla 5 Tamaño de la muestra. Elaboración propia

MARGEN DE ERROR	10,0%			
TAMAÑO POBLACIÓN	604	*		
NIVEL DE CONFIANZA	90%	**		

Valores Z (valor del nivel de confianza)	90%	95%	97%	98%
Varianza (valor para reemplazar en la fórmula)	1,645	1,960	2,170	2,326

**Nota:**

- \* Ingresar Tamaño de la Población - Universo
- \*\* Valor fijo para auditoría
- \*\*\* Ingresar los datos de la escala de acuerdo al tamaño de la población (universo)

$$\text{TAMAÑO DE LA MUESTRA} = \frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} = 61$$

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la segmentación de mercado, se toma como muestra 61 personas del mercado objetivo: hombres y mujeres, de géneros femenino y masculino; empleados de oficina en las empresas grandes de la ciudad de Bogotá.

La encuesta se desarrolló por medio de la aplicación formularios de Google, la cual se difundió por correos electrónicos y WhatsApp, esto con ayuda de colegas, amigos y llamadas telefónicas a empresas del sector seleccionadas, que dieron alcance de la encuesta al mercado

objetivo. Se procedió a la estructuración de una encuesta que consta de quince preguntas para percibir el conocimiento del fenómeno del teletrabajo en el área de gestión humana, se busca identificar de primera mano qué información es conocida por el personal acerca de esta modalidad de trabajo y luego abstraer la disposición de los encuestados, con el fin de que puedan hacer parte de un proceso laboral que nos vincule desde este ámbito.

A continuación, se presenta las preguntas planteadas en la encuesta que apoyara nuestra investigación de mercados:

*Tabla 6 Preguntas encuesta.*



**IMPLEMENTACIÓN DEL TELETRABAJO EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ**

Respetable señor(a): El presente cuestionario tiene como finalidad recopilar datos importantes para el estudio de campo. Solo debe ser de vital importancia para verificar las posibilidades que brinda en el momento el servicio que se estudia implementando. Por favor, en la medida de lo posible, sea claro y preciso en sus respuestas para responder las preguntas que encontrará a continuación. No está demás señalar que los datos que usted responda, serán tratados con confidencialidad, anonimidad y responsabilidad. Muchas gracias.

\* Obligatorio

1. Nombres y apellidos \*

2. ¿En que empresa labora actualmente? \*

3. ¿Usted ha oído hablar de TELETRABAJO? \*

4. ¿Considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

5. ¿Implementa el TELETRABAJO en su empresa? \*

6. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad laboral viable en su empresa? \*

7. ¿Qué es la modalidad de trabajo que se ofrece en su empresa? \*

8. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

9. ¿Qué razones considera que impiden la implementación del TELETRABAJO? \*

10. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

11. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

12. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

13. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

14. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

15. ¿Por qué razones considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA? \*

*Fuente: Elaboración propia*

### 6.1.3.2. Resultados de la Encuesta.

Se realizaron un número (62) encuestas, de la información obtenido se seleccionaron 6 preguntas base que nos ayudan a enfocarnos en las necesidades y oportunidades que se tienen frente a la implementación que se requiere.

Se detalla la información tabulada:

#### 4. ¿Considera que el TELETRABAJO es una modalidad viable en su EMPRESA?

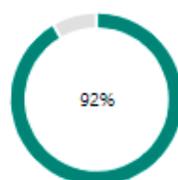
[Más detalles](#)

Insights

● Si	57
● No	3



92% de las personas respondieron **Si** para esta pregunta y la mayoría respondió "Si" a la pregunta 3.



● Un 92% de las personas respondió "Si" a pregunta 4.



● Un 99% respondió "Si" a pregunta 3.

*Ecuación 1 Tomada de <https://forms.office.com/>.*

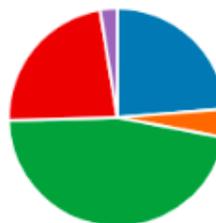
Conclusión pregunta No.4: el 92% de los encuestados consideran que el teletrabajo es una modalidad viable en su empresa, (esta cifra representa 57 empresas de un total de 62 encuestados).

Pregunta 3. ¿Usted ha oído hablar del teletrabajo?

### 8. Pregunta ¿A qué áreas de la compañía pertenecen los teletrabajadores?

[Más detalles](#)

● Comercial/ventas	28
● Producción	5
● Administrativa y financiera	55
● Mercadeo	27
● Otra	3



*Ecuación 2 Tomada de <https://forms.office.com/>.*

Conclusión pregunta No.8: el 47% los encuestados manifiestan que el área en el que más se implementa el teletrabajo en su empresa es administrativa y financiera, seguida de del área de compras y ventas con un 28% de participación, el área de mercadeo con un 27%, producción con una participación de 4 % y por último otras áreas con un 3% de participación, (esta cifra representa 57 empresas de un total de 62 encuestados). Con esto podemos ver que el área donde más se implementa el teletrabajo en las empresas grandes de Bogotá y la de mayor aceptación el área administrativa y financiera.

9. ¿Cuántos teletrabajadores tiene la empresa?

[Más detalles](#)

Insights

● 1 a 20	4
● 21 a 50	10
● 51 a 200	27
● Mas de 201	16



44% de las personas respondieron 51 a 200 para esta pregunta y la mayoría respondió "Si" a la pregunta 5.



Ecuación 3 Tomada de <https://forms.office.com/>.

Conclusión pregunta No.9: el 44% de los encuestados manifiesta contar con un promedio de 51 a 200 empleados en modalidad de teletrabajo, (esta cifra representa 27 empresas de un total de 62 encuestados). Pregunta 3. ¿Usted ha oído hablar del teletrabajo?

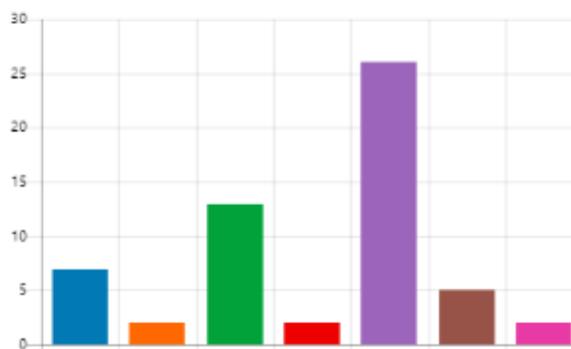
Podemos ver que las empresas están actualizadas con el tema de teletrabajo y que su gran parte, están implementando el teletrabajo, lo cual hace que sea posible su implementación.

12. ¿Cuáles fueron o han sido las principales barreras para implementar el teletrabajo en su empresa?

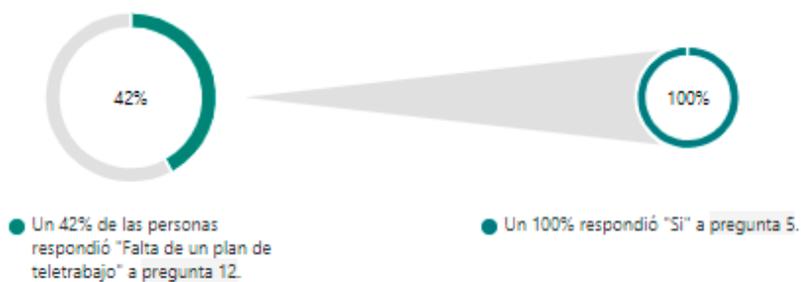
Más detalles

Insights

● Incertidumbre/Miedo /Descon...	7
● Falta de recursos económicos	2
● Desconocimiento de la regula...	13
● Personal no capacitado para e...	2
● Falta de un plan de teletrabajo	26
● otra	5
● No sabe	2



42% de las personas respondieron **Falta de un plan de teletrabajo** para esta pregunta y la mayoría respondió "Si" a la pregunta 5.



Ecuación 4 Tomada de <https://forms.office.com/>.

Conclusión pregunta No.12: el 42% los encuestados manifiestan la principal barrera al implementar el teletrabajo es la Falta de un plan para el mismo, seguido del desconocimiento de la regulación en Colombia sobre teletrabajo.

Teniendo en cuentas las dos razones más importantes podemos decir que, la idea del diseño de implementación de teletrabajo en la ciudad de Bogotá puede llegar a impactar en las empresas.

### 14. ¿Qué tan dispuesta está la empresa a implementar el TELETRABAJO?

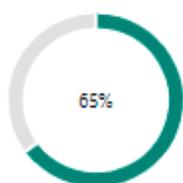
[Más detalles](#)

Insights

Muy dispuesta	6
Dispuesta	41
Poco dispuesta	10
Nada dispuesta	0



65% de las personas respondieron **Dispuesta** para esta pregunta y la mayoría respondió "Si" a la pregunta 5.



● Un 65% de las personas respondió "Dispuesta" a pregunta 14.



● Un 100% respondió "Si" a pregunta 5.

*Ecuación 5 Tomada de <https://forms.office.com/>.*

Conclusión pregunta No.14: el 65% los encuestados manifiestan estar dispuestos en implementar el teletrabajo en sus empresas. Pregunta 5. ¿Implementan el TELETRABAJO en su empresa?

15. ¿Si yo le dijera que el teletrabajo trae como beneficios a la organización, una disminución de costos operativos, un aumento en la productividad y una mayor identidad del teletrabajador con la empresa ¿Qué tan dispuesta estaría su empresa en implementar el teletrabajo?

[Más detalles](#)

Insights

● Muy dispuesta	39
● Dispuesta	16
● Poco dispuesta	2
● Nada dispuesta	0



62% de las personas respondieron **Muy dispuesta** para esta pregunta y la mayoría respondió "Si" a la pregunta 5.



Ecuación 6 Tomada de <https://forms.office.com/>.

Conclusión pregunta No.15: el 62% los encuestados manifiestan estar muy dispuestos en implementar el teletrabajo en sus empresas. Después de haber leído los beneficios que pueden obtener.

### 6.1.3.3. Conclusión resultados de la encuesta

Dentro de lo analizado anteriormente quedan claras las variables relevantes para los grandes empresarios en la ciudad de Bogotá a la hora de decidir implementar el teletrabajo en sus empresas. Para concluir queda evidenciado que el tema de mayor relevancia y en el que requieren es la implementación de un plan de teletrabajo.



## 6.2. Benchmarking Competitivo

Para el desarrollo del benchmarking, se tienen como referencia tres empresas, las cuales prestan servicio de asesoría en teletrabajo muy equivalentes a lo que se pretende desarrollar en la empresa proyecto. Posteriormente se buscó información en internet, en redes sociales, y se contactaron telefónicamente, de tal forma que permitiera conocer los diferentes factores claves de éxito que comprende cada empresa:

- Asesores en teletrabajo: ubicados en Bogotá, dedicados a Selección del método de teletrabajo de acuerdo con las necesidades de la empresa, Implementación jurídica del teletrabajo, Formación del equipo de trabajo en aspectos de teletrabajo., Soluciones de Espacios flexibles para suplir el teletrabajo suplementario, Adecuación de oficinas en casa, despreocúpate por la logística y dotación de puestos de trabajo, Alquiler de equipos de cómputo y de soporte técnico: no pierdas tiempo nosotros lo solucionamos (Teletrabajo, 2021).
- Polifuncionales: es una empresa colombiana ubicados en la ciudad de Bogotá, cuyo objetivo es brindar servicios de Outsourcing, Inspección al puesto de Teletrabajo, Se envía al cliente un informe gerencial el cual contiene observaciones, hallazgos, recomendaciones, conclusiones y fotos de las evidencias encontradas. una lista de chequeo de Teletrabajo y cumplimiento de requisitos legales. Información para el empleado cuenta con cerca de 5000 empleados antigüedad 12 años
- El Ministerio de las TIC y el Ministerio del Trabajo: ubicados en la ciudad de Bogotá, cuentan con un equipo de profesionales interdisciplinario, especializado en las áreas de tecnologías de la información y las comunicaciones, organizacionales y jurídicas relacionadas con el Teletrabajo. El acompañamiento consiste en brindar apoyo técnico a



entidades públicas y privadas en la implementación del Teletrabajo, a través de asesoría, talleres y conferencias que se dictan de manera gratuita en diferentes regiones del país durante todo el año.

Escala para clasificar a cada competidor:

0 no se aplica

1 se aplica mínimamente

2 se aplica en cierto modo

3 se aplica moderadamente

4 se aplica totalmente

Tabla 7 Comparación de valor

NOMBRE DEL COMPETIDOR	Tecnología	Precio de venta	Experiencia en el mercado	Personal Especializado	Posición	estrategias de comunicación	TOTALES
Asesores en teletrabajo	3	2	3	2	2	1	13
Polifuncionales	3	3	4	3	4	3	20
El Ministerio de las TIC y el Ministerio del Trabajo	4	4	3	4	4	4	23
PROMEDIOS	3,3	3,0	3,3	3,0	3,3	2,7	18,7

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7, se identifica evidencia el peso y el valor que obtuvo cada empresa, de acuerdo con los factores claves de éxito, los cuales se identificaron en la investigación hecha a cada una de ellas. Se logra identificar que la empresa con mayor peso en el mercado es El Ministerio de las TIC y el Ministerio del Trabajo, la cual, por su tecnología, precio y posición, tiene más valor con respecto a las demás.

Así mismo, el gráfico 7 muestra la comparación de valor, donde se evidencia que la empresa objeto de estudio se encuentra en una situación desfavorable frente a las otras empresas de la competencia ya que aún su actividad en el mercado ha sido relevante según su competencia, esta empresa requiere reconocimiento y posicionamiento en el mercado la cual debe alcanzar mejorando sus estrategias de publicidad y marketing.



Gráfico 7. Comparación de valor

### 6.3. ESTRATEGIA DE SERVICIO

Dentro de la finalidad a alcanzar con la empresa consultora se tiene el siguiente slogan: “Estamos comprometidos en brindarles, calidad, cumplimiento y eficacia, desempeñando satisfactoriamente sus expectativas frente a los servicios de la implementación de nuestro Diseño de un plan de negocios a través de una consultora empresarial, como alternativa para contrarrestar la problemática del coronavirus, en la ciudad de Bogotá” generándoles ese valor que les permita a los clientes alcanzar sus objetivos, categorizándonos como aliados estratégicos, respondiendo a la confidencialidad, rectitud y acervo de la información a la cual tendremos acceso, dentro de la estructura de las empresas en aras del mejoramiento continuo.



**6.3.1. Precio** En el mercado actual no existe un modelo económico frente al marketing o comercio de métodos, diseños, esquemas, metodologías y demás para la adopción del teletrabajo, por esta razón la base que se tomará de referencia está adoptada por una estructura de costos y gastos que permita determinar el precio del servicio de consultoría.

*Tabla 8 Costos y gastos para fijación de precio. Elaboración propia*

No. de horas promedio trabajadas en el mes teniendo en cuenta un promedio de 20 días hábiles (iniciando operación)		160
Precio hora teniendo en cuenta los costos	\$	111.128
Utilidad bruta antes de impuestos esperada por hora consultoría 40%	\$	50.008
Tarifa a cobrar	\$	161.136
<b>REDONDEO TARIFA</b>	<b>\$</b>	<b>162.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

*Tabla 9 Definición tarifa a cobrar.*

COSTOS Y GASTOS PARA DETERMINAR EL PRECIO/HORA DEL SERVICIO DE CONSULTORIA			
COSTOS Y GASTOS BASICOS MENSUALES			
DESCRIPCIÓN	FIJOS	VARIABLES	TOTALES
ARRENDAMIENTO	\$ 1.700.000		\$ 1.700.000
SALARIOS	\$ 11.433.846		\$ 11.433.846
AUXILIO DE RODAMIENTO	\$ 600.000		\$ 600.000
PAGOS PARAFISCALES	\$ 457.355		\$ 457.355
PROVISION DE PRESTACIONES SOCIALES	\$ 2.403.622		\$ 2.403.622
	<b>TOTAL COSTOS</b>		<b>\$ 16.594.823</b>
CONSUMO LINEA CELULAR PLAN CORPORATIVO	\$ 270.000		\$ 270.000
SERVICIOS PUBLICOS		\$ 350.000	\$ 350.000
MATENIMINETO PAGINA WEB	\$ 80.000		\$ 80.000
PAPELERIA	\$ 60.000		\$ 60.000
IMPREVISTOS		\$ 250.000	\$ 250.000
IMPUESTOS	\$ 177.805		\$ 175.698
	<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$ 1.185.698</b>
	<b>TOTAL GASTOS Y COSTOS MENSUALES</b>		<b>\$ 17.780.521</b>

Fuente: Elaboración propia



**6.3.2. Plaza o distribución** El enfoque principal es el cliente, por eso nuestra estrategia de distribución la definimos así:

- Ofrecer nuestros servicios vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, vistas a domicilio.
- Ubicar nuestro servicio en un solo punto que sea exclusivo.
- Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros servicios.
- Señalizar las vías de acceso a nuestro negocio.
- Tener siempre disponible un Mapa de nuestra ubicación impreso y en tu web.

### **6.3.3. Promoción**

Se espera en el primer año de creación generar alianza con la Cámara de Comercio de Bogotá. Para ello se realizará inscripción y postulación ante dicha entidad con el fin de hacer parte del banco de consultores empresariales. Para darle seguimiento a lo anterior se cuenta con un Gerente Comercial.

Seguidamente, se promocionarán los servicios de la siguiente manera:

- Colocando anuncios en páginas como Facebook, Twitter, Instagram en diarios, revistas o Internet.
- Creando boletines tradicionales o electrónicos.
- Participando en ferias.
- Creando actividades o eventos.
- Creando carteles, volantes, presentaciones, folletos o calendarios publicitarios.
- Creando una Página Web atractiva y dinámica

- Participando activamente en las Redes Sociales en las que se encuentre nuestro mercado.
- Usando aplicaciones móviles para promocionarse a través de anuncios.

## 7. PLAN DE OPERACIÓN

### 7.1. Organizacional

A nivel de estructura organizativa (ver ilustración Nro. 2), se contará con 2 gerentes: 1 encargado del área comercial y 1 del área financiera, ambos, socios de la empresa quienes a su vez tendrán a su cargo funciones administrativas, comerciales y financieras

Se contará con 1 abogado laboral

1 asistente gerencial.

1 Centro de atención telefónica.

*Ilustración 2 Organigrama Propuesto*



Fuente: Elaboración propia.



Se espera, en el corto plazo la posibilidad de contratar más personal, sin embargo, a partir del 2022 se contratará un consultor. Para el resto de personal esto se evaluará en el año 2022 de acuerdo con el crecimiento que registre la empresa durante su inicio de operación. Los socios tienen una base de datos propia con la cual iniciarían su labor de investigación, posteriormente se proyecta los nuevos clientes sean referidos de los clientes actuales que se encuentran satisfechos con el diseño implementado en su negocio.

Las funciones de cada cargo se detallan a continuación:

### **ROL SOCIO (GERENTE COMERCIAL Y SERVICIO AL CLIENTE)**

1. Con más de 5 años de experiencia en seguridad y salud en el trabajo
2. Líder del área comercial: será la encargada de generar nuevos contratos para la empresa, así como de realizar el cierre y entrega de informes de los contratos ejecutados.
3. Líder de servicio al cliente
4. Consultor Senior en mercadeo y marketing digital
5. Manejo de la base de datos de clientes potenciales

### **ROL ASISTENTE GERENCIAL**

1. Participar en la coordinación de políticas administrativas.
2. Participar en la selección y entrenamiento del personal.
3. Planear, administrar y controlar presupuestos, contratos, equipos y suministros.
3. Preparar informes para comités administrativos evaluando los servicios.
4. Recomendar y establecer sistemas de seguridad, para proteger las instalaciones, los equipos, vehículos, sistemas de información y las personas.
5. manejo facturación, cobro cartera, atención a clientes, telefónica, manejo caja menor, afiliación de personal nuevo, cotizaciones

### **ROL ABOGADO**

1. Brindar servicios de consultoría y asesoramiento jurídicos (mediante opiniones verbales y escritas)
2. Negocia y redacta contratos tanto laborales como comerciales.
3. Representa y defiende a la empresa
3. Recopila y actualiza los instrumentos de la normativa según necesidades de la empresa
4. Ejecuta proyectos especiales para la empresa
5. Negociar los acuerdos
6. Redactar e introducir documentos legales.

### **ROL SOCIO (GERENTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO)**

1. Representar legalmente a la empresa ante sus clientes y terceros
2. Encargado del manejo de flujo de caja de la empresa
3. Manejo de relaciones con las entidades financieras
4. Elaborar una entrega oportuna de la información contable y pago de impuestos
5. Consultor Senior en riesgos operacional
6. Coordinara acciones con el centro de atención telefónica puesto a su disposición.
7. Proceso de reclutamiento de nuevos consultores Freelance (a futuro)

### **ROL CALL CENTER**

1. Ofrecer atención al cliente y soporte técnico;
2. Vender productos y/o servicios;
3. Responder consultas;
4. Brindar toda la información que un cliente o consumidor necesite
5. Entregar reportes al área comercial de la empresa

## **7.2. Estudio Legal**

La constitución de la empresa se realizará como Sociedad Simplificada por Acciones (SAS), la cual se encuentra reglamentada por la Ley 1258/2008. Por tal motivo se tendrán en cuenta las consideraciones:

Constitución: la sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes., adicionalmente se constituirá mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal. (Ley 1258, 2008)



Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no será responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

(Ley 1258, 2008)

Naturaleza: la sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas. (Ley 1258, 2008) negociación de acciones: las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa. (Ley 1258, 2008) En relación al tema tributario la empresa debe acogerse a la nueva reforma Ley 1819 de 2016, entre las cuales menciona:

Art. 240. Tarifa general para para personas jurídicas.

Nota 1. La tarifa general del impuesto sobre la renta aplicable a las sociedades nacionales y sus asimiladas, los establecimientos permanentes de entidades del exterior y las personas jurídicas extranjeras con o sin residencia en el país, obligadas a presentar la declaración anual del impuesto sobre la renta y complementarios, será del treinta y dos por ciento (32%) para el año gravable 2020, treinta y uno por ciento (31%) para el año gravable 2021 y del treinta por ciento (30%) a partir del año gravable 2022.

PARÁGRAFO 1. A partir de 2017 las rentas a las que se referían los numerales 3, 4, 5 y - Referencia Derogada- 7 del artículo 207-2 del Estatuto Tributario y la señalada en el artículo 1. de la Ley 939 de 2004 estarán gravadas con el impuesto sobre la renta y complementarios a la tarifa del 9% por el término durante el que se concedió la renta exenta inicialmente, siempre que se haya cumplido con las condiciones previstas en su momento para acceder a ellas.



Lo aquí dispuesto no debe interpretarse como una renovación o extensión de los beneficios previstos en los artículos mencionados en este párrafo.

PARÁGRAFO 2. Estarán gravadas a la tarifa del 9% las rentas obtenidas por las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta del orden Departamental, Municipal y Distrital, en las cuales la participación del Estado sea superior del 90% que ejerzan los monopolios de suerte y azar y de licores y alcoholes.

PARÁGRAFO 3. Las personas jurídicas contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios, que hayan accedido a la fecha de entrada en vigencia de esta ley al tratamiento previsto en la Ley 1429 de 2010 tendrán las siguientes reglas:

1. El beneficio de la progresividad para aquellos contribuyentes que hayan accedido al mismo, no se extenderá con ocasión de lo aquí previsto.
2. A partir de la entrada en vigencia de la presente ley, los contribuyentes que hayan accedido al beneficio liquidarán el impuesto aplicando la tabla del numeral 5 de este párrafo de acuerdo con el número de años contados desde la fecha de inicio de la actividad económica.
3. Los contribuyentes que hayan accedido al beneficio y que durante ese tiempo hayan incurrido en pérdidas fiscales y obtenido rentas líquidas, deberán liquidar el impuesto aplicando la tabla del numeral 5 de este párrafo de acuerdo con el número de años contados desde la fecha de inicio de operaciones en los que no hayan incurrido en pérdidas fiscales.
4. Los contribuyentes que hayan accedido al beneficio y que durante ese tiempo únicamente hayan incurrido en pérdidas fiscales, deberán liquidar el impuesto aplicando la tabla del numeral 5 de este párrafo desde el año gravable en que obtengan rentas líquidas gravables, que, en todo caso, no podrá ser superior a 5 años.
5. Tabla de Progresividad en la Tarifa para las sociedades constituidas bajo la Ley 1429 de 2010:



## AÑO TARIFA

Primer año	$9\% + (TG - 9\%) * 0$
Segundo año	$9\% + (TG - 9\%) * 0$
Tercer año	$9\% + (TG - 9\%) * 0.25$
Cuarto año	$9\% + (TG - 9\%) * 0.50$
Quinto año	$9\% + (TG - 9\%) * 0.75$
Sexto año y siguientes	TG

TG = Tarifa general de renta para el año gravable

6. El cambio en la composición accionaria de estas sociedades, con posterioridad a la entrada en vigencia de la presente ley, implica la pérdida del tratamiento preferencial y se someten a la tarifa general prevista en este artículo.

### 7.3 Equipos

Dentro de la infraestructura se contarán con 4 oficinas, los gerentes compartirán una a fin de que tomen las decisiones en conjunto para evitar inconvenientes por ser socios de la empresa, una segunda oficina del abogado, la tercera para el asistente de la gerencia y una cuarta para la atención telefónica o call center todas dispuestas de computadores, teléfonos, impresoras y todas las herramientas necesarias para la ejecución de sus funciones. También una sala de junta donde se atenderán a los posibles nuevos clientes y se informarán de decisiones al grupo de trabajo.

### 7.4 Sistema

La parte informática estará dotada de un sistema administrativo que contendrá una base de datos de cada uno de los clientes en orden de participación en el mercado desde grandes empresas, Pymes y firmas unipersonales, todos los empleados contarán con esta base de



datos a fin de que todos sean capaces de solventar sus problemas y conocer con quien estan tratando.

### **7.5 Control**

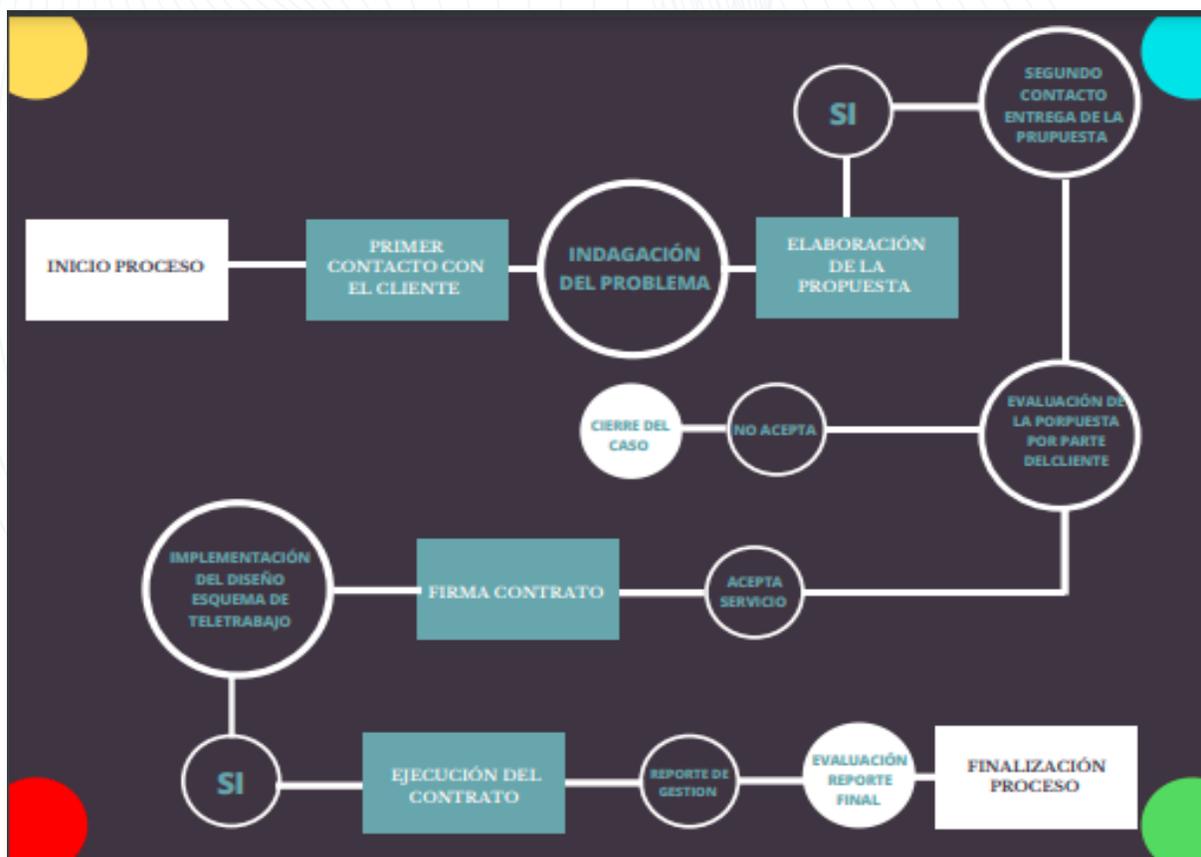
Constantemente se realizarán auditorias de seguimiento de los procesos con la información aportada por la base de datos, así como reuniones de la gerencia donde se verificará la gestión financiera, administrativa y de ventas. Estas reuniones generarán planes de trabajo y responsabilidades que serán verificadas nuevamente en la próxima reunión. La periodicidad de las reuniones dependerá de la cantidad de trabajo pendiente, así como las decisiones que se tomen en las mismas.

### **7.6 Logística**

A fin de definir los límites de cada uno de los cargos se muestra el siguiente flujograma de actividades (Ilustración Nro. 3):

Inicio del proceso estará a cargo del Gerente comercial, quien llevara a cabo el primer contacto con el cliente, para la indagación del problema contara con la ayuda del call center y el asistente gerencial, quienes ayudaran con la elaboración del la propuesta con ayuda del abogado, el segundo contacto lo realizara el gerente Comercial, quien recibirá la respuesta por parte de la empresa, sea no factible se cierra el caso, si es factible se continua con la aceptación de la propuesta por parte del cliente, elaboración del contrato por parte del abogado, firma el contrato del Gerente Financiero quien tiene a cargo la Representación Legal de la empresa, reporte de gestion por parte de los gerentes, evaluación reporte final por parte de la empresa contratante y por ultimo finalización del proceso.

Ilustración 3 Flujo del proceso



Fuente: Elaboración Propia.



## 8. PLAN FINANCIERO

La empresa se constituirá con un capital inicial de \$40.000.000 (CUARENTA MILLONES DE PESOS MCTE), el cual proviene de recursos propios aportados por los socios, no se requiere prestamos, ni financiamiento de terceros.

### 8.1. Consideraciones

La inflación establecida para este año fue de 1.61% (Bocanegra, 2021) para el presente ejercicio se tendrá como base el IPC del año en curso. De igual forma se proyectará hasta el 2025 el incremento salarial, auxilio de rodamiento y demás gastos relacionados en el flujo de caja con este indicador. En general todos los gastos para el año 2021 se calculan proporcional teniendo en cuenta 3 meses, dado a que se proyecta la empresa inicie operación en el último trimestre 2021. Los salarios y prestaciones sociales para el año 2021 (inicio de operación de la empresa) se calculan proporcional a los 3 meses trabajados.

Tabla 10 Proyección prestaciones sociales y parafiscales

SALARIO		A LIQUIDAR	
\$	3.509.039	\$	4.854.943
\$	3.509.039	\$	4.854.943
\$	2.215.768	\$	3.065.633
\$	1.200.000	\$	1.785.525
\$	1.000.000	\$	1.508.814

Fuente: Elaboración Propia.

Los aportes a SENA, ICBF y Caja de Compensación Familiar –CCF, de acuerdo con lo anotado en el marco legal corresponde realizarlos únicamente al empleador, sobre los a bajadores que tengan ingresos superiores a 10 SMLV, lo cual para este caso no aplica. Se proyectan los siguientes ingresos por consultoría empresarial:

- Año 2021 160 horas/mes
- Año 2022 165 horas/mes
- Año 2023 170 horas/mes
- Año 2024 175 horas/mes
- Año 2025 180 horas/mes

## 8.2. Estados financieros proyectados

Se estima un aumento proyectado del IPC, "En 2021 la mejora en la tendencia de la reactivación económica estaría siendo mitigada por las nuevas restricciones a la movilidad, necesarias para enfrentar la pandemia del COVID-19", precisó. Nelson Bocanegra y Julia Symmes Cobb 2 de febrero de 2021

*“En tanto, el banco Banco Central de Colombia disminuyó su estimación de inflación para este año a un 2,3%, desde una proyección previa de 2,7%, al tiempo que para el próximo año calcula que se situará en un 2,7%, manteniéndose por debajo de la meta puntual de largo plazo de 3%”.*

Teniendo en cuenta la información mencionada se tendrá una estimación del incremento del IPC del 2,7% para las proyecciones de los años 2022, 2023, 2024 y 2025 como se muestra a continuación:

*Tabla 11 Proyección IPC*

HORA CONSULTORIA MES	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses
	IPC 2,7%	IPC 2,7%	IPC 2,7%	IPC 2,7%
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Año 2021 160 horas/mes</li> <li>•Año 2022 165 horas/mes</li> <li>•Año 2023 170 horas/mes</li> <li>•Año 2024 175 horas/mes</li> <li>•Año 2025 180 horas/mes</li> </ul>	\$ 6.345	\$ 4.545	\$ 4.668	\$ 4.794
<b>VALOR HORA MENSUAL</b>	\$ 168.345	\$ 172.890	\$ 177.558	\$ 182.352
<b>VALOR ANUAL</b>	\$ 333.323.100	\$ 352.696.243	\$ 372.872.542	\$ 393.881.247

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 12 Tabla Estado de Resultados

**Estado de Resultados**  
**Proyectado a Diciembre 2025**  
 (Cifras expresadas en pesos colombianos)

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ingresos</b>					
Ingresos Operacionales	\$ 77.760.000	\$ 333.323.100	\$ 352.696.243	\$ 372.872.542	\$ 393.881.247
<b>Total Ingresos Operacionales</b>	<b>\$ 77.760.000</b>	<b>\$ 333.323.100</b>	<b>\$ 352.696.243</b>	<b>\$ 372.872.542</b>	<b>\$ 393.881.247</b>
<b>Gastos De Administracion</b>					
Gastos Administrativos De Personal	\$ 21.005.765	\$ 90.382.064	\$ 94.446.250	\$ 98.693.192	\$ 103.131.108
Honorarios	\$ 0	\$ 36.000.000	\$ 37.620.000	\$ 39.312.900	\$ 41.081.981
Impuestos	\$ 1.177.600	\$ 3.992.976	\$ 6.388.762	\$ 7.187.357	\$ 7.985.952
Arrendamientos	\$ 5.100.000	\$ 20.950.800	\$ 21.516.472	\$ 22.097.416	\$ 22.694.047
Servicios	\$ 1.050.000	\$ 8.626.800	\$ 8.859.724	\$ 9.098.936	\$ 9.344.607
Legales	\$ 1.000.000	\$ 1.027.000	\$ 1.054.729	\$ 1.083.207	\$ 1.112.453
Otros Gastos Administrativos	\$ 72.000	\$ 295.776	\$ 303.762	\$ 311.964	\$ 320.387
<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>\$ 29.405.365</b>	<b>\$ 161.275.416</b>	<b>\$ 170.189.697</b>	<b>\$ 177.784.971</b>	<b>\$ 185.670.535</b>
<b>Gastos De Ventas</b>					
Gasto - Nómina Vtas	\$ 31.508.647	\$ 135.573.095	\$ 141.669.375	\$ 148.039.788	\$ 154.696.663
Servicios	\$ 1.050.000	\$ 4.313.400	\$ 4.429.862	\$ 4.549.468	\$ 4.672.304
Diversos	\$ 108.000	\$ 443.664	\$ 455.643	\$ 467.945	\$ 480.580
<b>Total Gastos de Venta</b>	<b>\$ 32.666.647</b>	<b>\$ 140.330.159</b>	<b>\$ 146.554.879</b>	<b>\$ 153.057.201</b>	<b>\$ 159.849.546</b>
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>\$ 62.072.011</b>	<b>\$ 301.605.575</b>	<b>\$ 316.744.577</b>	<b>\$ 330.842.173</b>	<b>\$ 345.520.081</b>
<b>EBITDA</b>	<b>\$ 15.687.989</b>	<b>\$ 31.717.525</b>	<b>\$ 36.951.666</b>	<b>\$ 42.030.370</b>	<b>\$ 48.361.166</b>
<b>Margen EBITDA</b>	<b>20%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>
<b>Amortizaciones, Depreciaciones y Provisiones</b>					
Depreciaciones	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000	\$ 3.000.000	\$ 4.400.000	\$ 8.800.000
Provisiones	\$ 777.600	\$ 3.333.231	\$ 3.526.962	\$ 3.728.725	\$ 3.938.812
<b>Total ADP</b>	<b>\$ 1.777.600</b>	<b>\$ 5.333.231</b>	<b>\$ 6.526.962</b>	<b>\$ 8.128.725</b>	<b>\$ 12.738.812</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 13.910.389</b>	<b>\$ 26.384.294</b>	<b>\$ 29.424.703</b>	<b>\$ 33.901.644</b>	<b>\$ 35.622.353</b>
Gastos Financieros	\$ 548.288	\$ 1.506.422	\$ 1.566.978	\$ 1.623.369	\$ 1.682.080
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 13.362.101</b>	<b>\$ 24.877.872</b>	<b>\$ 27.857.725</b>	<b>\$ 32.278.276</b>	<b>\$ 33.940.273</b>
<b>Margen EBT</b>	<b>17%</b>	<b>7%</b>	<b>8%</b>	<b>9%</b>	<b>9%</b>
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 13.362.101</b>	<b>\$ 24.877.872</b>	<b>\$ 18.664.676</b>	<b>\$ 21.626.445</b>	<b>\$ 22.739.983</b>
<b>Margen Total</b>	<b>17%</b>	<b>7%</b>	<b>5%</b>	<b>6%</b>	<b>6%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 13 Balance General

**Balance General**  
Proyectado a Diciembre 2025  
(Cifras expresadas en pesos colombianos)

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ACTIVO</b>					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 45.173.511	\$ 54.390.852	\$ 66.872.997	\$ 74.581.883	\$ 66.883.948
Cuentas Comerciales por Cobrar	\$ 6.480.000	\$ 27.776.925	\$ 29.391.354	\$ 31.072.712	\$ 32.823.437
Provisiones	-\$ 777.600	-\$ 4.110.831	-\$ 7.637.793	-\$ 11.366.519	-\$ 15.305.331
Anticipos de Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 8.357.318	\$ 9.683.483	\$ 10.182.082
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 50.875.911</b>	<b>\$ 78.056.946</b>	<b>\$ 96.983.875</b>	<b>\$ 103.971.559</b>	<b>\$ 94.584.136</b>
Propiedad Planta y Equipo	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 22.000.000	\$ 44.000.000	\$ 88.000.000
Depreciacion Acumulada	-\$ 1.000.000	-\$ 3.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 10.400.000	-\$ 19.200.000
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 12.000.000</b>	<b>\$ 16.000.000</b>	<b>\$ 33.600.000</b>	<b>\$ 68.800.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 59.875.911</b>	<b>\$ 90.056.946</b>	<b>\$ 112.983.875</b>	<b>\$ 137.571.559</b>	<b>\$ 163.384.136</b>
<b>ROA</b>	<b>22,32%</b>	<b>27,62%</b>	<b>16,52%</b>	<b>15,72%</b>	<b>13,92%</b>
<b>PASIVOS</b>					
Pasivos por Impuestos Corrientes	\$ 1.177.600	\$ 3.992.976	\$ 6.388.762	\$ 7.187.357	\$ 7.985.952
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 1.177.600</b>	<b>\$ 3.992.976</b>	<b>\$ 6.388.762</b>	<b>\$ 7.187.357</b>	<b>\$ 7.985.952</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 1.177.600</b>	<b>\$ 3.992.976</b>	<b>\$ 6.388.762</b>	<b>\$ 7.187.357</b>	<b>\$ 7.985.952</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000	\$ 40.000.000
Reservas	\$ 5.336.210	\$ 7.823.997	\$ 9.690.465	\$ 11.853.109	\$ 14.127.108
Utilidad/perdida Ejercicio Presente	\$ 13.362.101	\$ 24.877.872	\$ 18.664.676	\$ 21.626.445	\$ 22.739.983
Utilidad/perdida Ejercicios Anteriores	\$ 0	\$ 13.362.101	\$ 38.239.972	\$ 56.904.648	\$ 78.531.093
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 58.698.311</b>	<b>\$ 86.063.970</b>	<b>\$ 106.595.113</b>	<b>\$ 130.384.202</b>	<b>\$ 155.398.184</b>
<b>ROE</b>	<b>33%</b>	<b>62%</b>	<b>47%</b>	<b>54%</b>	<b>57%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 14 Flujo de Caja Financiero.

**Flujo de Caja Financiero**  
A 31 de Enero 2021  
(Cifras expresadas en pesos colombianos)

Concepto	2021	2022	2023	2024
(+) Ingresos operacionales	\$ 77.760.000	\$ 333.323.100	\$ 352.696.243	\$ 372.872.542
(-) Gastos Operacionales	-\$ 62.072.011	-\$ 301.605.575	-\$ 316.744.577	-\$ 330.842.173
(=) EBIDA	\$ 15.687.989	\$ 31.717.525	\$ 35.951.666	\$ 42.030.370
Variación Cuentas Comerciales por Cobrar	-\$ 6.480.000	-\$ 21.296.925	-\$ 1.614.429	-\$ 1.681.358
Variación Anticipos de Impuestos	\$ 0	\$ 0	-\$ 8.357.318	-\$ 1.326.165
Variación de CXP y Otros	\$ 1.177.600	\$ 2.815.376	\$ 2.395.786	\$ 798.595
(-) Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 5.302.400	-\$ 18.481.549	-\$ 7.575.961	-\$ 2.208.928
(-) Inversión Capex E intangibles	-\$ 10.000.000	-\$ 5.000.000	-\$ 7.000.000	-\$ 22.000.000
(-) Impuestos de Renta	\$ 0	\$ 0	-\$ 9.193.049	-\$ 10.651.831
(=) Flujo de Caja Libre	\$ 385.589	\$ 8.235.976	\$ 12.182.656	\$ 7.169.611
(-) Gmf y Financieros	-\$ 548.288	-\$ 1.506.422	-\$ 1.566.978	-\$ 1.623.669
(+) Capitalizaciones	\$ 40.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(+) Reservas	\$ 5.336.210	\$ 2.487.787	\$ 1.866.468	\$ 2.162.644
(+) Flujo de Caja Financiero	\$ 44.787.922	\$ 981.365	\$ 299.489	\$ 539.276
(=) Flujo del Periodo	\$ 45.173.511	\$ 9.217.341	\$ 12.482.145	\$ 7.708.886
(+) Caja Inicial Del Mes	\$ 0	\$ 45.173.511	\$ 54.390.852	\$ 66.872.997
(=) Caja Final	\$ 45.173.511	\$ 54.390.852	\$ 66.872.997	\$ 74.581.883

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 15 Punto de Equilibrio

Año 2021	
Costos Fijos	\$ 29.405.365
Precio	\$ 486.000
Costos Variables	\$ 204.167
<b>P.E.</b>	<b>\$ 104</b>

Fuente: Elaboración Propia.

El punto de equilibrio se toma como referencia el año 1 de operaciones, del cual los gastos y costos fueron inferiores a los ingresos. Teniendo como resultado ventas superiores al P.E., esto quiere decir que en el punto de equilibrio ideal la cantidad de horas a trabajar sería 104 aproximadamente, y las que están en la proyección del plan de empresa son 160. 65% más del P.E.

Tabla 16 Calculo del VPN y TIR

Año	Flujo de Ingresos	Flujo de Egresos	Flujo Efectivo Neto
1	\$ 77.760.000	\$ 62.072.011	\$ 15.687.989
2	\$ 333.323.100	\$ 301.605.575	\$ 31.717.525
3	\$ 352.696.243	\$ 316.744.577	\$ 35.951.666
4	\$ 372.872.542	\$ 330.842.173	\$ 42.030.370
5	\$ 393.881.247	\$ 345.520.081	\$ 48.361.166

VALOR ACTUAL NETO			
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	VALOR PRESENTE	TASA DE INTERES
INVERSIÓN INICIAL	-\$ 40.000.000	-\$ 40.000.000	8%
1	\$ 15.687.989	\$ 14.525.915	
2	\$ 31.717.525	\$ 27.192.666	
3	\$ 35.951.666	\$ 28.539.592	
4	\$ 42.030.370	\$ 30.893.576	
5	\$ 48.361.166	\$ 32.913.797	
<b>SUMA</b>		<b>\$ 134.065.546</b>	
<b>UTILIDADES</b>		<b>\$ 94.065.546</b>	

<b>VALOR PRESENTE NETO (VNP)</b>	<b>\$ 94.065.546</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</b>	<b>63%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Finalmente se puede concluir que el Plan de Negocio anteriormente diseñado es factible financieramente teniendo en cuenta que la TIR es de 63%, tasa superior a la que pagaría actualmente una entidad financiera en títulos de renta fija, esto también genera seguridad a hora de reinvertir recursos excedentes en cada periodo.



## 9. CONCLUSIONES Y LOGROS

Se desarrollaron estrategias de ventas y marketing que permitirán presentar una empresa estructuralmente organizada con funciones definidas y objetivos claros que promuevan el servicio de consultoría en teletrabajo para las empresas de la ciudad de Bogotá.

Desde el punto de vista de marketing se presentaron estrategias de servicio determinando que el precio propuesto será de 162.000 pesos posterior a una evaluación del sistema de costos, el mismo será evaluando posteriormente depende de la acogida del mercado por ser esta propuesta novedosa y no tener un precio referencia en el mercado actual.

La plaza contara con atención via internet, telefónica, mails y presenciales por parte del gerente comercial. En cuanto a la promoción del servicio se esperan alianzas estratégicas que promuevan el conocimiento de la empresa a nivel local y nacional, publicidad impresa, por las redes sociales, participación en ferias, eventos y una página web apropiada a la generación e impacto que se quiere mostrar.

Se presento un diseño con un plan de negocios de una consultora empresarial que posee capital propio, una infraestructura adecuada, equipos, así como un sistema de base de datos para el seguimiento oportuno de sus clientes en pro de satisfacer sus necesidades.

Es importante señalar que actualmente es el mejor momento para la creación de empresas gracias a políticas nacionales que fomentan el teletrabajo como la Ley 1221 del 2008 y el decreto 884 del 2012 que la reglamenta. Ley 1221 de 2008: Establece el reconocimiento del Teletrabajo en Colombia como modalidad laboral en sus formas de aplicación, las bases para la generación de una política pública de fomento al teletrabajo y una política pública de teletrabajo para la población vulnerable. Automáticamente se convierte en un instrumento de generación de empleo para el



crecimiento a nivel empresarial y personal de las personas que se encuentren involucradas en todos los aspectos del plan de estudio aquí expuesto.

Se diseñó un plan financiero, que reflejó la viabilidad de la propuesta descrita, para lo cual se resalta que su estrategia de penetración se basará en tener un estándar de tarifa, adicionalmente contar con la influencia del buen servicio, para así lograr la vinculación de más empresas por el buen trabajo realizado, esto teniendo en cuenta el target escogido son las empresas grandes de la ciudad de Bogotá. Se considera prudente en la medida que se logre posicionamiento (a futuro) ajustar la tarifa de acuerdo con condiciones de mercado.

Desde el punto de vista financiero según la proyección realizada no se generará pérdida, sin embargo, se resalta a partir del año 2022 con los ingresos proyectados la empresa logrará generar utilidades de manera creciente y sostenida.

Un punto importante del plan de empresa para iniciar actividad es que el teletrabajo está en auge, gran parte de los encuestados manifestaron necesitar un plan de trabajo, que les ayude a implementar el teletrabajo en sus empresas. Es interesante ver como un sector de los encuestados, manifiesta conocer de teletrabajo, y tener en cuenta que es una implantación que se tiene que dar a futuro, pues con todo el impacto que hemos tenido actualmente en Colombia con respecto a la pandemia, las empresas están optando por esta implementación.



## 10. BIBLIOGRAFÍA CITADA

Bocanegra, N & Symmes, J (2021). *Banco Central de Colombia reduce proyección del PIB e inflación en 2021*. Infobae. Recuperado en: <https://www.infobae.com/america/agencias/2021/02/01/banco-central-de-colombia-reduce-proyeccion-del-pib-e-inflacion-en-2021/>

Abarca, V & Palos, P (2020) *Retos del teletrabajo en tiempos de coronavirus*, *The Conversation*. Recuperado en: <https://theconversation.com/retos-del-teletrabajo-en-tiempos-de-coronavirus-133098>.

Ardilla, C (2015). “*Análisis de impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones. estudio de caso en un área de una organización financiera en Bogotá*”. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.

Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). *The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach*. Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/26360212>.

Bonilla, L., Plaza, C., Soacha, G., & Riaño, M. (2014). *Teletrabajo y su relación con la Seguridad y Salud en el trabajo*. *Ciencia y Trabajo*, (49), 38-42.

Bustos, D. (2012). *Sobre subjetividad y teletrabajo: Una revisión crítica*. *Revista De Estudios Sociales*, 181-196. 10.7440/ Res 44.2012.17

Caillier, J. G. (2016). *Does satisfaction with family-friendly programs reduce turnover? A panel study conducted in U.S. federal agencies*. *Public Personnel Management*, 45(3), 284-

307.10.1177/0091026016652424.

Recuperado

<http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0091026016652424>

Coenen, M., & Kok, R. A. W. (2014). *Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules*. European Management Journal. Recuperado en:

<http://www.narcis.nl/publication/RecordID/oai:repository.ubn.ru.nl:2066%2F122481>

Coutarel, F. Pueyo, V., Lacomblez, M., Delgoulet, C., Barthe, B., Poète, V., Garrigou, A., Dugué, B., Blatter, C., Grunstein, A., Liehrmann, E., Michez, B., Negroni, P., & Thomas, C. (2020). *Crisis sanitaria y crisis del trabajo: ¿Una oportunidad en el caos?*. Sociología del Trabajo. Recuperado en: <https://doi.org/10.5209/stra.70687> DOI: 10.5209/stra.70687

*El ABC del teletrabajo en Colombia* (2021). Recuperado en: [https://teletrabajo.gov.co/622/propertyvalues-7939\\_descargable\\_1.pdf](https://teletrabajo.gov.co/622/propertyvalues-7939_descargable_1.pdf) gratuita para implementar el teletrabajo

ILO (2020). *The COVID-19 response: Getting gender equality right for a better future for women at work*. Geneva: International Labour Office. Recuperado en: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--gender/documents/publication/wcms\\_744685.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--gender/documents/publication/wcms_744685.pdf)

ILO-Eurofound (2017). *Working anytime, anywhere: the effects on the world of work. Luxembourg: Publications Office of the European Union and Geneva: International Labour Office*. Recuperado en:

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2017/working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work>

Ley 1221 de 2008, (2008). Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones. Congreso de la República de Colombia.

López, N., Pérez, C., Nagham, E., & Vázquez, M. (2014). *Teletrabajo, un enfoque desde la perspectiva de la salud laboral*. Medicina Y Seguridad Del Trabajo, 60 (236), 587-599.10.4321/S0465-546X2014000300009

López, R., Mosquera, H., & Nieto, L. (2014). *Condiciones de seguridad y salud laboral identificadas en los trabajadores bajo la modalidad de teletrabajo en Popayán, Colombia*. Libre Empresa, 21-39. Colombia.

Ministerio de las Tecnologías y Comunicación, & Ministerio del Trabajo. (2018). *Cuarto estudio de penetración de teletrabajo en empresas colombianas*. Recuperado en: [http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59534190/Estudio\\_teletrabajo+2018+U+LTIM+O.pdf](http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59534190/Estudio_teletrabajo+2018+U+LTIM+O.pdf)

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2020). *Todo lo que se debe saber sobre el teletrabajo*. Recuperado <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/126148:Todo-lo-que-se-debe-saber-sobre-el-teletrabajo#:~:text=En%20Colombia%2C%20el%20teletrabajo%20se,para%20el%20contacto%20entre%20el>

Organización Internacional del Trabajo, OIT. *Programa de Seguridad y salud en el trabajo.*

Ginebra: OIT: 1996-2014 [citado feb 2014]. Recuperado en:

<http://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/lang--es/index.htm>.

Ortega, L (2017). “*Teletrabajo: una opción para la mejora de los beneficios de las organizaciones y de los empleados*”. Universidad Santo Tomas. Colombia. Recuperado en: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/2880/Ortegaluisa2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Osio, L. (2015). *Salud y seguridad en el teletrabajo. caso: Argentina*. Visión Gerencial, 410-426.

Perez, M., & Sanchez, A. M. (2002). *Benefits and barriers of telework: Perception differences of human resources managers according to company's operations strategy.*, 775-783.

Pires, D. (2014). *Teletrabajo en Brasil. Reflexiones sobre la protección de la salud del trabajador frente a la isonomía del trabajo presencial*. Revista de Derecho, Comunicaciones y Nuevas Tecnologías, 12

Quiroga, L (2021). “*Teleenfermería en salud sexual y reproductiva en Colombia en contexto de pandemia cov-19*”. Fundación Universitaria Sanitas. Colombia.

Raffaele, C., & Connell, J. (2016). *Telecommuting and co-working communities: What are the implications for individual and organizational flexibility?*10.1007/978-81-322-2834-9\_2

Ríos, M (2012). “*Proyecto de implementación en modalidad de teletrabajo para personas con discapacidad motora “Teledisc@”*”. Universidad EAN. Colombia.

Robertson, M. M., Schleifer, L. M., & Huang, Y. (2012). *Examining the macroergonomics and safety factors among teleworkers: Development of a conceptual model*. *Work* (Reading, Mass.), 41 Suppl 1, 2611. Recuperado en: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22317115>

Scielo (2020). *La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo*. Recuperado [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422010000200003](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200003)<[http://www.accionempresarial.cl/home/b\\_c\\_ibm.html#arriba](http://www.accionempresarial.cl/home/b_c_ibm.html#arriba) >.

Schwartz, Y. (2020). *Activité(s) et usages de soi : quel(s) 'milieux' pour l'humain?*- Les Études philosophiques. Recuperado en: <https://www.cairn.info/revue-les-etudes-philosophiques-2020-1-page-93.htm> DOI: 10.3917/leph.201.0093

Teletrabajo y la prevención de riesgos laborales. Recuperado en: <https://doaj.org/article/bbf07a084d5545af96dd6094ef9b8e2f>

Teletrabajo. (2021). *Asesoría gratuita para implementar el teletrabajo*. Recuperado en Asesoría gratuita para implementar el teletrabajo.

The power MBA (2021). *Guía DEFINITIVA del teletrabajo (2021): todo lo que necesitas saber. 2021*. ThepowerMBA. Recuperado en <https://www.thepowermba.com/es/business/guia-del-teletrabajo/>

Thompson (1998), *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. Edición especial en español. México. Mac Graw Hill Inter Americana y editores.



Toné, R (2001). *Marco teórico y propuesta de un programa de teletrabajo en Telefónica del Sur.*

Universidad Técnica Federico Santa María. Colombia. Recuperado en:

<http://eprints.rclis.org/7596/>

Veliz, L., Valenzuela, S., & Paravic, T. (2014). Trabajos atípicos en Chile: Un desafío para la salud laboral y la enfermería del trabajo