

TRANS PASS Language Coaching
Consultoría en Comunicaciones y Bilingüismo Corporativo

German Darío Correa Ramirez
Juan Diego Arismendi Montoya

**Trabajo de grado para optar por el título de
MBA**

Director del trabajo de grado:
Melquicedec Lozano Posso; M.Sc., Ph.D. (c).

Universidad Icesi
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Cali, junio 2013

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
1. ANÁLISIS DE MECADO.....	6
1.1 Análisis del sector.....	6
1.2 Clientes.....	11
1.3 Definición del servicio	11
1.4 Análisis de competidores	12
1.5 Estrategias de mercadeo	13
2. ANÁLISIS TÉCNICO.....	15
2.1 Procesos operativos.....	15
2.2 Proveedores de insumos, equipos, tecnología, recursos humanos y suministros.....	22
2.3 Sistemas de control.....	23
2.4 Consumos unitarios de insumos y servicios.....	23
2.5 Distribución de oficinas y equipos.....	25
2.6 Requerimientos de capacitación del recurso humano.....	26
3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....	27
3.1 Grupo empresarial	27
3.2 Organigrama	28

3.3	Descripción de las funciones de los cargos	28
3.4	Políticas de empleados	30
3.5	Servicio al cliente	31
4.	ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL.....	32
4.1	Aspectos legales	32
4.2	Tramites y obligaciones laborales.....	36
4.3	Aspectos tributarios.....	37
4.4	Análisis Social.....	38
5.	ANÁLISIS DE VALORES PERSONALES.....	38
6.	ANÁLISIS ECONÓMICO	39
6.1	Inversión en activos fijos	39
6.2	inversión en capital de trabajo.....	39
6.3	Presupuesto de ingresos	39
6.4	Presupuesto de consumo y compras	40
6.5	Presupuesto de nómina	40
6.6	Presupuesto de gastos operativos.....	40
7.	ANÁLISIS DE COSTOS	41
8.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	41
8.1	Flujo de caja.....	41
	Table 11. TRANS PASS Language Coaching–Flujo de caja.....	42
8.2	Estado de resultados y balance general	43
	Tabla 12. TRANS PASS Language Coaching–Estado de resultados..	43

Tabla 13. TRANS PASS Language Coaching–Estado de resultados y balance general.....	44
9. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	45
10. ANALISIS DE SENSIBILIDAD	45
11. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	45
Tabla 14. TRANS PASS Language Coaching–Flujo de caja neto.....	47
12. CONCLUSIONES.....	48
BIBLIOGRAFÍA	49
ANEXOS	53

Tabla de contenido de gráficas

1.	Gráfico 1. La Industria Global de la Enseñanza de Idiomas – 2011.....	7
2.	Gráfico 2. Proceso de Entrega del Servicio a Clientes.....	16
3.	Gráfico 3. Proceso de Asignación y Entrenamiento de Profesores.....	19
4.	Gráfico 4. TRANS PASS Language Coaching – Plano Oficinas.....	26
5.	Gráfico 5. TRANS PASS Language Coaching – Organigrama.....	28
6.	Gráfico 6. TRANS PASS Language Coaching- Logo.....	35

Tabla de contenido de tablas

1.	Tabla 1. TRANS PASS Language Coaching frente a la competencia.....	12
2.	Tabla 2. TRANS PASS Language Coaching – Tabla de Precios.....	13
3.	Tabla 3. TRANS PASS Language Coaching – Equipos y Muebles.....	20
4.	Tabla 4. TRANS PASS Language Coaching – Costo de Material.....	25
5.	Tabla 5. TRANS PASS Language Coaching – Servicios Públicos.....	25
6.	Tabla 6. TRANS PASS Language Coaching – Insumos de Papelería.....	25
7.	Tabla 7. TRANS PASS Language Coaching –Gtos de constitución.....	33
8.	Tabla 8. TRANS PASS Language Coaching – Significado marca.....	34
9.	Tabla 9. TRANS PASS Language Coaching– Tarifas parafiscales y prestaciones sociales.....	37
10.	Tabla 10. TRANS PASS Language Coaching–Impuestos.....	38
11.	Tabla 11. TRANS PASS Language Coaching–Flujo de caja.....	
12.	Tabla 12. TRANS PASS Language Coaching–Estado de resultados.....	
13.	Tabla 13. TRANS PASS Language Coaching–Balance general.....	
14.	Tabla 12. TRANS PASS Language Coaching–Flujo de caja neto.....	



Resumen Ejecutivo

El principal objetivo de este trabajo es analizar la viabilidad del negocio TRANS PASS Language Coaching, una firma de consultoría en temas de bilingüismo corporativo. El negocio requiere una inversión inicial de \$30.000.000 por parte de los socios y, Con base en los resultados del análisis financiero podemos decir que el proyecto es viable, ya que inicia generando ganancias desde el primer año, con una utilidad de \$88.486.258,00 COP, recuperándose así la inversión en el primer año de ejercicio. El análisis del proyecto para 5 años, reporta un valor presente neto de \$335.733.334,00 COP, siendo este valor positivo, nos permite asegurar con base en este indicador que el proyecto es viable. Al determinar la tasa interna de retorno, la cual se considera otro indicador de factibilidad, se halla un valor de 321,67%, cifra mucho mayor a la tasa mínima de retorno establecida por los socios (15%), por lo que se puede decir, que el proyecto es viable con un margen de rentabilidad bajo. Además, al observar el indicador de costo - beneficio, el cual mide la relación entre ingresos y egresos, se puede decir que los ingresos cubren totalmente los gastos del proyecto con un margen del 21,4% por encima, por tanto, también puede decirse que el proyecto tiene viabilidad con respecto a este indicador. En resumen, el proyecto es viable.

Palabras Claves: consultoría – bilingüismo - corporativo

Abstract

The main objective of this paper is to analyze how viable the business TRANS PASS Language Coaching, a consultancy specialized in corporate bilingualism. The business requires an initial investment of \$ 30 million COP by the partners and, based on the results of the financial analysis we can say that the project is viable, and that starts generating profits from the first year, with a net profit of \$ 88,486,258.00 COP, thus recovering the investment in the first year of exercise. The analysis of the project for five years, reports a net present value of \$ 335,733,334.00 COP, a positive value which allows us to ensure, based on this indicator, that the project is viable. In determining the internal rate of return, which is considered another indicator of feasibility, we find a value of 321.67%, a figure much higher than the minimum rate of return set by the partners (15%), which means that the project is feasible with high profit margins. Furthermore, by observing the indicator cost - benefit, which measures the relationship between income and expenses, you can say that revenues fully cover the project costs with a margin of 21.4% above therefore it could also be said that the project is viable with respect to this indicator. In short, the project is viable.

Key words: consultancy – bilingualism - corporate

Síntesis

En el año 2004 comenzó a operar en Bogotá la empresa TRANS PASS Language Coaching EU, como iniciativa de uno de los socios, quien contaba en ese entonces con mucha experiencia a nivel de entrenamiento de ejecutivos a nivel corporativo. Este emprendimiento alcanzó muy buenos resultados en un período de 4 años durante el cual estuvo en el mercado, llegan a tener en su portafolio de clientes a un selecto grupo de compañías, tanto nacionales como multinacionales. Ahora, después de haber estudiado el mercado, con las correspondientes necesidades de los de los clientes objetivos, la competencia, el entorno económico, tanto regional como nacional, se hace aún más necesario proveer un servicio de alta calidad en el entrenamiento en bilingüismo a la mediana y alta gerencia. La empresa TRANS PASS Language Coaching es un centro de aprendizaje de idiomas para ejecutivos. El modelo de negocio brinda a los usuarios el aprendizaje de un segundo idioma especializado que tiene en cuenta el campo de conocimiento en el que el usuario desempeña su quehacer diario.

1. ANÁLISIS DE MERCADO

1.1. Análisis del sector

El sector de operación de la empresa TRANS PASS Language Coaching es el de educación de idiomas, en el cual se exploran las academias privadas informales de enseñanza de inglés, los Institutos y Departamentos de Idiomas en instituciones universitarias que ofrezcan programas similares.

A nivel mundial:

Según Eurydice (2012), la red europea de información en educación perteneciente a la comunidad europea, los entes educativos formales europeos tienen programas que velan por la enseñanza de segundos y terceros idiomas desde que sus alumnos están en temprana edad. El informe menciona que generalmente esta labor comienza cuando los alumnos tienen entre 6 y 9 años de edad. La tendencia en estos países es que los idiomas que se aprenden van a ser útiles en la vida de estas personas en un futuro a corto y mediano plazo. El idioma de mayor índice de aprendizaje es el inglés, pues, según el informe, los alumnos que lo escogen están fuertemente motivados a conseguir el mejor empleo posible y la percepción es que el conocimiento de este idioma los llevará a ese fin. Según el diario español “El País” (19 de octubre de 2009) los países con menor tasa de aprendizaje de inglés en Europa son, Hungría, Portugal y España, y aún así en este último la tendencia a mejorar es palpable.

Financieramente el sector de la enseñanza de idiomas en aulas y por medios impresos genera de manera global 34.6 billones de dólares según un reporte del análisis de la Ambient Insight (abril, 2012). Esta firma asegura que el mercado de aprendizaje de idiomas en aulas y a través de medios impresos se está encogiendo

dado a la “adopción de productos tecnológicos eficientes en costo” y a la subsecuente migración al uso de medios digitales. Resaltan que este último medio de enseñanza representó más de 1.300 millones de dólares en 2011 y es el de mayor crecimiento en este momento.

Gráfico 1. La Industria Global de la Enseñanza de Idiomas - 2011



Fuente: <http://www.ambientinsight.com/Default.aspx>

En Colombia

Según Diana Marcela Dávila (2012) en su tesis *Capital Lingüístico en inglés y desigualdad de oportunidades educativas*, “los colegios oficiales a nivel nacional no logran cumplir con el propósito de brindar más y mejores oportunidades a sus alumnos para acceder a una mejor educación”. Es decir que los colegios públicos no son capaces en este momento de brindar una educación bilingüe. De acuerdo con un informe presentado por la universidad de los Andes por Truscott y Ordoñez (2006), los

colegios privados brindan una mejor opción en este caso, pero el nivel al cual llegan va desde lo que ofrece un colegio oficial, que es poco o nada, hasta lo que puede ofrecer un colegio del más alto estrato. En pocas palabras, debido a la heterogeneidad no existen parámetros fijos que permitan un nivel estándar de resultados según el *Marco Común de Referencia para las Lenguas*, editado por el Consejo de Europa (2001), que es el que se acepta mundialmente hoy en día.

Este hecho favorece la oferta en el mercado de servicios de las academias de idiomas, especialmente aquellas dedicadas a la enseñanza de inglés como idioma extranjero. Aunque todos los colegios oficiales y las academias de enseñanza de idiomas de carácter formal o informal deben cumplir con la norma técnica NTC 5580 del 2007 del Ministerio de Educación y avalada por ICONTEC, para estar debidamente calificados en la enseñanza de cualquier idioma, no todas las academias informales cumplen con estos requisitos; incluso, muchos de los estamentos oficiales tampoco llegan a los estándares.

Debido a la falta de parámetros fijos controlados y a la heterogeneidad de resultados, el aprendizaje del inglés es una necesidad latente y verdadera en el ámbito educativo y profesional en Colombia. De acuerdo a Scott Hipsher (junio 30, 2011) en el sitio Web “Ajarn”, las barreras de entrada para los docentes en el mercado de la enseñanza de inglés como segundo idioma es baja debido a que el grado de exigencia y de responsabilidad del profesional no es tan alto como por ejemplo el de un neurocirujano o el de un físico nuclear en operación de una planta. Lo mismo se cumple con generalidad para las academias de idiomas ya que de sus resultados no dependen directamente vidas humanas o grandes inversiones. Sin embargo, las bajas barreras

de entrada aseguran que el mercado sea más competido y por eso es necesario que el modelo de negocio de la empresa a crearse tenga factores que lo diferencien de los demás. Otras barreras de entrada en el ámbito colombiano serían la inversión inicial y los requisitos legales tanto ante la cámara de comercio como el ministerio de educación.

Tratado de Libre Comercio

Las oportunidades de mercado en Colombia también se expanden debido a los tratados de libre comercio que vienen aprobándose desde hace algunos años, pues obligan al aprendizaje de idiomas. Cabe anotar que nuestro país hoy se encuentra pasando por un momento histórico debido a la firma de múltiples tratados de libre comercio con distintas naciones. Lo anterior acentúa aún más la necesidad de nuestros ejecutivos y hombres de negocios de prepararse en bilingüismo y poder ser competitivos. Proceso que debería empezar mucho antes de que lleguen a estas posiciones.

En Cali

De acuerdo al estudio publicado por el CIENFI (Centro de Investigación en Economía y Finanzas) de la Universidad Icesi (Alonso et al., 2010) las tasas de bilingüismo más altas en el área metropolitana de Cali (es decir, Santiago de Cali y sus municipios colindantes) se dan en personas que están entre los 15 y los 19 años de edad. El estudio arrojó que el 53.32% de las personas bilingües son menores de 30 años. Según esta investigación, en Cali, de cada mil habitantes cerca de 59 hablan inglés. Según el informe del CIENFI, en la ciudad de Cali el censo del 2010 realizado por el DANE, señaló 1.702.975 habitantes y de ellos casi cien mil hablaban inglés. Esta cifra

era cercana al 6% de la población. De estas cifras, aproximadamente el 60% eran hombres y el 40% eran mujeres.

El estudio no menciona el grado de bilingüismo de aquellas personas que dicen hablar inglés, es decir, del grado de experticia con que manejaban las cuatro destrezas del idioma. Sin embargo, las cifras dadas por el estudio son suficientes para asegurar que hay una población que tiene trabajo y que puede tener la necesidad apremiante de aprender a hablar en inglés para mejorar el desempeño en su campo de acción o para tener acceso a un mejor rango, acompañado de un mejor salario y más oportunidades.

La gran mayoría, por no decir la totalidad de las academias de enseñanza de inglés en Cali, tienen como propósito que sus clientes lleguen a un nivel de A2 a B1 según el marco común Europeo. Sin embargo, estos programas de enseñanza de idiomas no comportan ningún nivel de especificidad. Esto hace que todas estas academias no se diferencien mucho entre sí y que su grado de innovación no sea muy significativo en cuanto a su metodología.

El Valle del Cauca, uno de los Clusters del desarrollo de Colombia

El Gobierno Nacional, dentro de sus iniciativas para promover el desarrollo del país, ha identificado unos Clusters, los cuales son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interrelacionadas que actúan en una determinada actividad productiva. Se busca promover el desarrollo de algunas regiones que cuentan con ventajas competitivas, como son, por ejemplo, Barranquilla, Medellín y el Valle del Cauca. En el caso de este último, Invest Pacific, la Agencia de Promoción de la Inversión en el Pacífico Colombiano, encargada de traer capital extranjero a la región, ha identificado

al bilingüismo como uno de los componentes de mayor importancia en la competitividad de la región.

1.2. Clientes

Los clientes de TRANS PASS Language Coaching se clasifican en tres grupos:

- a. Pequeñas, medianas y grandes empresas que tengan vínculos con el exterior o quieran ampliar sus actividades y entren inevitablemente en contacto con clientes y usuarios con los que sólo se puedan comunicar en inglés. Así como, empresas que se encuentren adelantando procesos de acreditación internacional que requieran cierto nivel de bilingüismo.
- b. Profesionales y ejecutivos de estratos 5 y 6 que necesiten entrenamiento para exámenes internacionales como el TOEFL y IELTS.
- c. Empresas del sector turístico y de hospitalidad (hoteles, bares y restaurantes) y del sector salud (hospitales, clínicas).

1.3. Definición del servicio

TRANS PASS Language Coaching prestará el servicio de entrenamiento en el idioma inglés a estudiantes, profesionales y ejecutivos, de una manera personalizada e innovadora. Ya que cada consumidor de nuestro servicio será único, parte de lo que obtienen es una valoración detallada de su nivel en cuanto a cada una de las cuatro habilidades en el uso del idioma. El servicio también está definido por una entrevista donde se establece claramente cuáles son los resultados específicos que desea. Esta es parte esencial del enfoque innovador de TRANS PASS Language Coaching, ya que el fin del poder utilizar el inglés directamente en su entorno profesional en el menor

tiempo posible y es necesario detectar rápidamente cuales son los aspectos relevantes que el cliente necesita para evitar al máximo aquellos que son superfluos a su proceso.

1.4. Análisis de Competidores

A continuación, se ilustra el cuadro comparativo de las empresas que son competencia directa de TRANS PASS Language Coaching, donde se evalúan los aspectos más relevantes del negocio:

Tabla 1. TRANS PASS Language Coaching frente a la competencia

CARACTERÍSTICA	EMPRESAS			
	TRANS PASS	Berlitz	Learn English	Colombo Americano
Rango de precios por hora para grupos	\$60.000 - \$70.000	\$ 122.000	\$60.000	\$ 45.000
Servicio Personalizado	Sí	Sí	Sí	No
Calificado Profesores	100%	80%	60%	60%
Sede	No	Sí	Sí	Sí
Capacidad financiera	Media	Alta	Alta	Alta
Imagen ante los clientes	-	Excelente	Buena	Regular
Valor agregado	Desarrollo servicio según necesidades del cliente	Metodología conversacional	-	-
Servicio a domicilio en Casa u oficina	Sí	Sí	Sí	No
Segmento al cual están dirigidos	Estudiantes universitarios, posgrado, ejecutivos de todos los niveles.	Todos	Todos	Todos

De la información anterior, podemos concluir que los valores diferenciadores de la empresa son:

- a. La alta calificación de los profesores que son seleccionados bajo parámetros muy específicos y entrenados permanentemente.
- b. El segmento al que la empresa está dirigida; estudiantes universitarios, posgrado, ejecutivos de todos los niveles, lo que permite un mayor enfoque y especificidad a corto y largo plazo.
- c. El diseño y el desarrollo del servicio de acuerdo las necesidades del cliente, entregándole satisfacción total y excelentes resultados.

1.5 Estrategias de mercadeo

Teniendo en cuenta las “cuatro P”, nuestras estrategias de mercadeo son:

- Estrategia de precios:** los precios del servicio prestado por TRANS PASS estarán en un nivel intermedio de los ofrecidos por los competidores, a esto se le debe adicionar nuestros tres aspectos diferenciadores, mencionados anteriormente. Los precios considerados son los siguientes:

Tabla 2. TRANS PASS Language Coaching – Tabla de Precios

DESCRIPCIÓN	VALOR
Entrenamiento individual por hora	\$ 50.000
Entrenamiento para tres (3) personas por hora	\$ 60.000
Entrenamiento para ocho (8) personas por hora	\$ 80.000
Entrenamiento exámenes TOEFL IELTS Particular	\$ 600.000
Entrenamiento exámenes TOEFL IELTS Institucional	\$ 5.000.000
Traducción escrita por palabra	\$ 1.000.000
Interpretaciones	\$ 100.000
Coaching 24 horas para 12 personas	\$ 3.360.000
Coaching 36 horas para 12 personas	\$ 5.040.000
Kit de material	\$ 120.000

Estrategia de venta: inicialmente se contactarán a los clientes por teléfono, programando visitas en las empresas para dar a conocer la propuesta, haciendo referencia a los excelentes precios y los valores agregados que ofrece TRANS PASS Language Coaching. Se utilizará el voz a voz de los clientes antiguos. Los contactos voz a voz son una gran fuente de mercadeo para cualquier empresa pero su carácter orgánico tiende a ser estacional y además la cantidad de contactos puede no crecer al ritmo que se quisiera. TRANS PASS Language Coaching también hará uso de las bases de datos disponibles en la universidad Icesi, tales como Cámara de Comercio, Benchmark, NITS2.

El recaudo de las ventas de los servicios de TRANS PASS Language Coaching llevará a cabo de la siguiente manera, al inicio del entrenamiento, el 50%, y el 50% restantes al mes de haber iniciado.

Estrategia Promocional: TRANS PASS Language Coaching dispondrá del 1% de las ventas netas para realizar mes a mes diferentes tipos de campañas publicitarias como: pautas publicitarias mensuales en pantallas disponibles en los principales centros comerciales de la ciudad como Unicentro, Chipichape y Jardín Plaza, un mes antes de la apertura, participará una vez al mes por cada tipo de empresa, en ferias al interior de hoteles, clínicas, restaurantes, etc., donde se dispondrá de agentes comerciales y material POP, se utilizarán los anuncios clasificados, dos fines de semana un mes antes de la apertura, en los principales periódicos como El País, El Tiempo, ADN y El Diario Occidente, por último, se hará uso extremo de las redes sociales, como Facebook, Twitter, LinkedIn e emailing.

Políticas de servicios: el servicio será 100% personalizado, se hará uso de los sistemas de control propios de la metodología de TRANS PASS Language Coaching para realizar controles y seguimientos constantes al cliente final, con miras a garantizar la calidad del servicio. Así mismo, se realizarán encuestas trimestrales a los clientes para calificar el servicio general y el recurso humano.

Plan de ventas

Se tiene proyectado iniciar ventas en el mes de enero de 2014 con un total de 208 hras que representan 26 clientes. La tabla *Mercado*, anexo 3 presenta la proyección de ventas mensual para el 2014 y 2015, y en forma anual para el 2016 y 2017. Las fracciones de mercado que TRANS PASS Language Coaching utilizará para sus proyecciones no son tan ambiciosas, por lo que podrán ser fácilmente superadas en la ejecución real del proyecto.

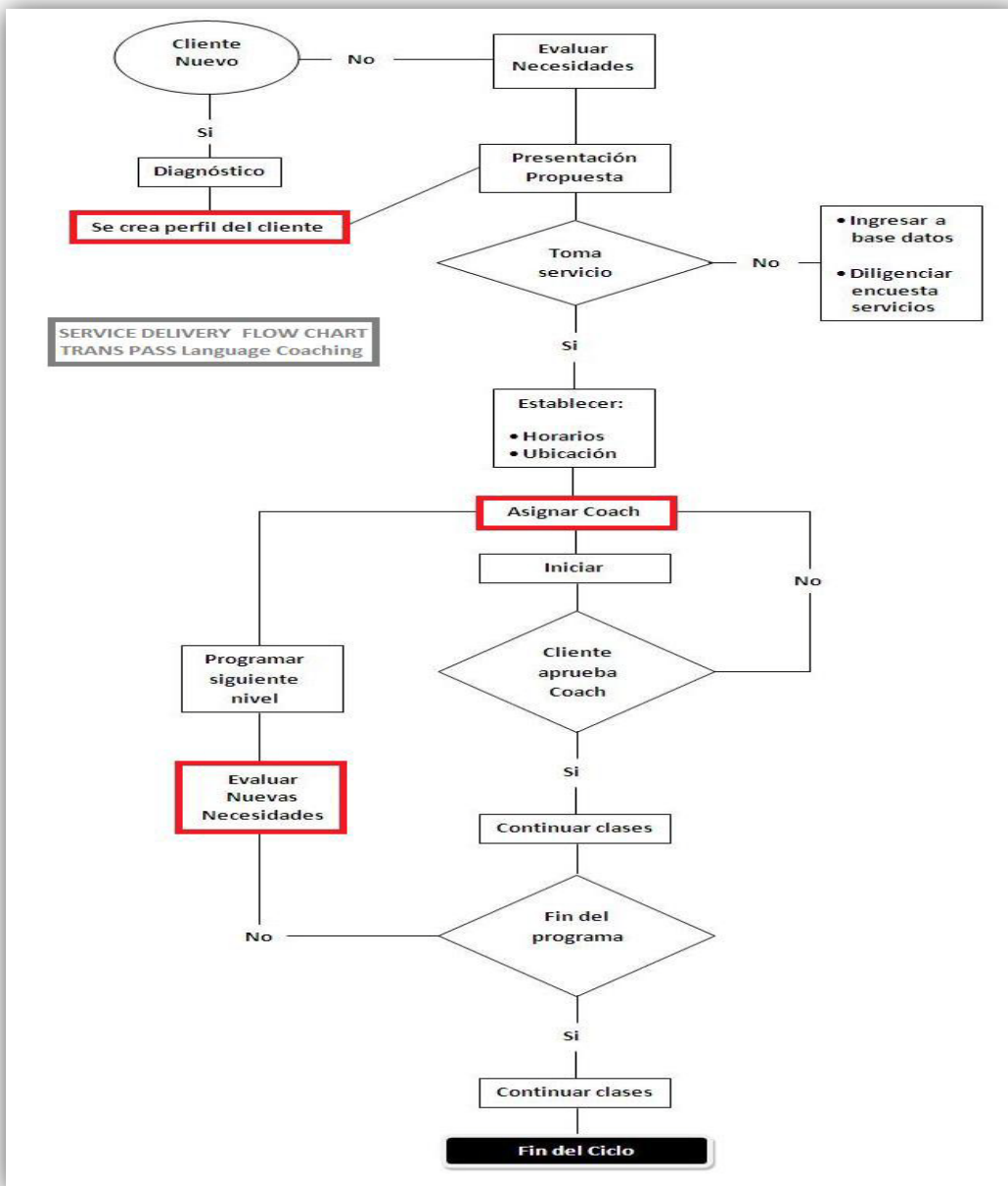
2. ANÁLISIS TÉCNICO

2.1 Procesos operativos

Proceso de Entrega del Servicio a Clientes

La operación de TRANS PASS Language Coaching se puede percibir en dos diagramas de flujo centrales, el primero de ellos el “Proceso de Entrega del Servicio a Clientes” (gráfico 6), que está basado en cada paso operativo que se debe realizar en el proceso con el cliente para el cierre de la venta exitosa, la proveeduría del servicio como tal, el seguimiento, hasta alcanzar su entera satisfacción, desde que se contacta por primera vez hasta que se gradúa. Se aclara, que ningún eslabón del anterior proceso será subcontratado, sólo lo serán la asesoría legal y la contable.

Gráfico 2. Proceso de Entrega del Servicio a Clientes



Fuente: Autores

El Flujo de Operaciones, es quizás el proceso más importante, debido a que a través del mismo se desarrollan los programas hechos a la medida y se logra incorporar ese elemento diferenciador, que es la esencia de TRANS PASS. Dentro de este, cabe destacar tres pasos de suma relevancia en el proceso:

Se crea perfil del cliente

En este paso, el de perfilación del cliente, se hace un diagnóstico del nivel de proficiencia real del cliente en la lengua objetivo. Igualmente, se asesora al cliente en definir la necesidad real del mismo, teniendo en cuenta tanto el sector en el que se desempeña como la división de la compañía en la cual trabaja.

Asignar Coach

Una vez se ha logrado perfilar al cliente, se le asigna el coach (entrenador) que más se amolde, tanto a su perfil como a sus necesidades específicas. Igualmente, se trata de asignar coaches que tengan experiencia en el sector del cliente/empresa al que se le presta el servicio. Por ejemplo, las clases en laboratorios farmacéuticos, idealmente, las dictan entrenadores que hayan tenido contacto con ese sector de la industria.

Evaluar
Nuevas
Necesidades

Este paso toma relevancia, si tenemos en cuenta lo importante que es la fidelización del cliente. Además, es una oportunidad para recopilar

Proceso de entrenamiento de profesores

El segundo proceso operativo central “el Proceso de Entrenamiento de Profesores” (gráfico 7) consiste en la selección, contratación y entrenamiento específico de los profesores, de acuerdo a las necesidades puntuales de los clientes de TRANS PASS Language Coaching. Dentro de este, cabe destacar tres pasos de suma relevancia en el proceso:

Cumple con
el Perfil

En este paso se comprueba que el potencial instructor sí cumpla con los lineamientos definidos según la necesidad específica del cliente. Su importancia radica

en que uno de los elementos diferenciadores de la metodología de TRANS PASS Language Coaching gira en torno a la “customización” de sus servicios. Poder asignar el coach indicado a cada cliente o grupo es entonces de vital importancia.

Entrenamiento

Por las mismas razones arriba anotadas, el entrenamiento de cada profesor se convierte, también, en algo hecho a la medida. La metodología de TRANS PASS Language Coaching se fundamenta en el aprender creando (ver gráfico 6), sin embargo, el alto nivel de especificidad hace necesario que cada programa que se cree conlleve una inducción específica para el entrenador encargado de impartirlo.

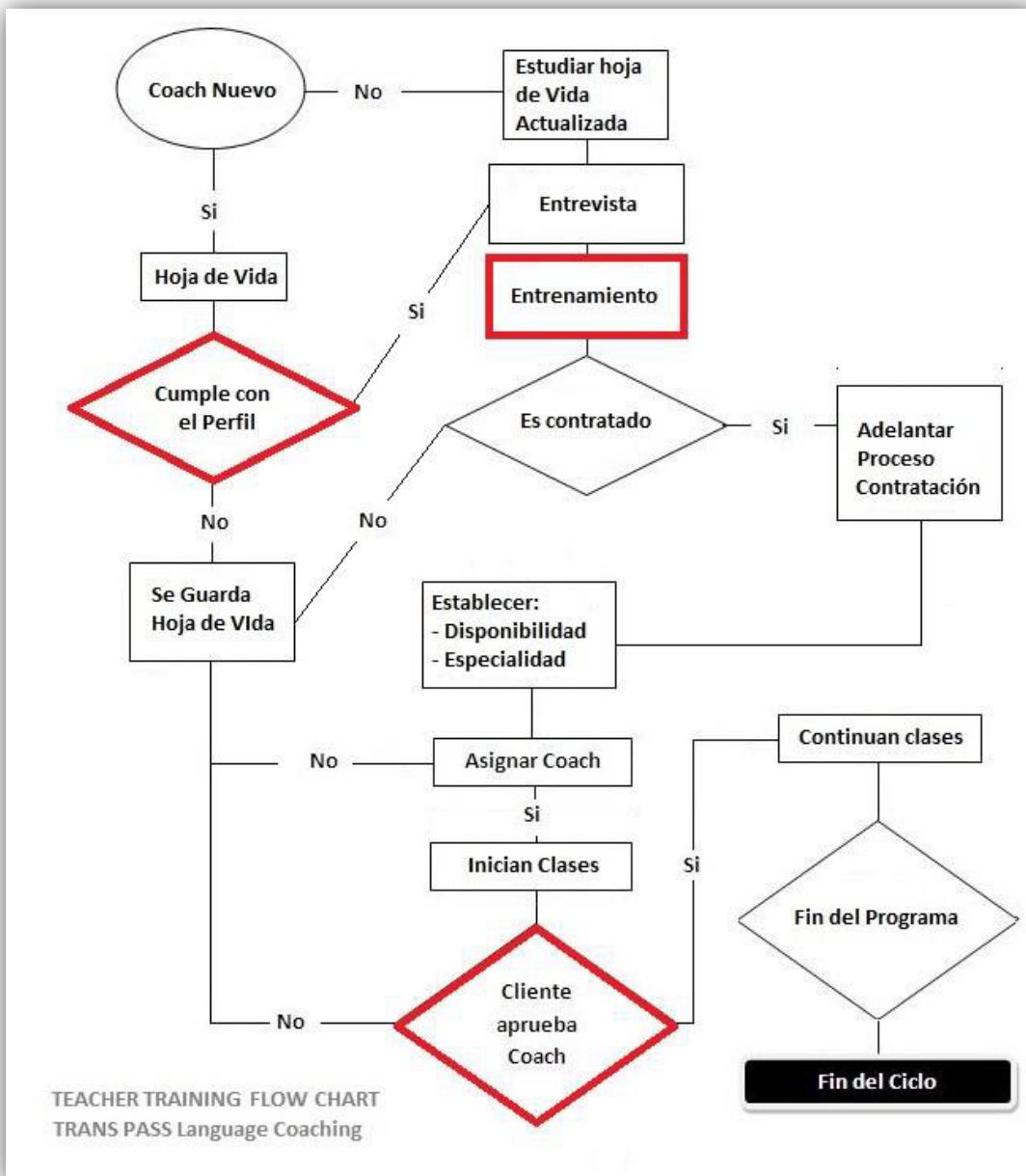


Antes de asignar un entrenador específico a un programa, el cliente tiene la oportunidad de estudiar los perfiles de los posibles candidatos. Después de este filtro, se procede a asignar al entrenador y las clases comienzan. Una semana o dos más tarde se valida que el cliente efectivamente se encuentre satisfecho con su entrenador y, si la respuesta es positiva, se continúa con el programa por lo que dure el ciclo. Este sistema de control, evita sorpresas sobre la marcha, a la vez que nos acerca más a nuestros clientes y contribuye a la adecuada perfilación de los entrenadores.

El Proceso de capacitación de profesores es también muy importante ya que la calidad del producto (clases de idiomas diseñadas a la medida de las necesidades del cliente) no solamente depende del material que se utilice, sino también de la idoneidad de los instructores y del nivel del entrenamiento que estos reciban. De ésta manera, TRANS PASS Language Coaching siempre busca contratar a los profesores de más alto nivel, para ofrecer un perfil de profesor según la necesidad del cliente/empresa. Por ejemplo,

si una multinacional contratara los servicios para dictar un curso a sus ingenieros, se buscará el profesor de inglés que efectivamente tenga un título de ingeniería o con alta experiencia en temas afines.

Gráfico 3. Proceso de Asignación y Entrenamiento de Profesores



Fuente: Autores

Equipos y muebles de oficina

A continuación, presentamos los equipos de oficina necesarios para el funcionamiento administrativo del negocio:

Tabla 3. TRANS PASS Language Coaching – Equipos y Muebles

EQUIPO DE OFICINA	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computador Apple Macbook	1	\$ 2,790,000	\$ 2,790,000
Computador DELL XPS	2	\$ 2,199,003	\$ 4,398,006
Computador DELL Vostro	2	\$ 979,894	\$ 1,959,788
Aire Acondicionado Panasonic	2	\$ 598,900	\$ 1,197,800
Video Bean Epson S12	1	\$ 812,000	\$ 812,000
Impresora multifuncional HP	1	\$ 450,000	\$ 450,000
Teléfono Panasonic blanco	5	\$ 30,000	\$ 150,000
Mesa junta	1	\$ 777,990	\$ 777,990
Escritorios de madera	1	\$ 350,000	\$ 350,000
Puestos de trabajo	4	\$ 276,241	\$ 1,104,964
Archivador 1 Gaveta	3	\$ 201,593	\$ 604,779
Silla JET	5	\$ 118,230	\$ 591,150
Silla CASSANDRA	1	\$ 355,530	\$ 355,530
Sillas Rimax sin brazos	10	\$ 25,000	\$ 250,000
Silla ISO	11	\$ 102,830	\$ 1,131,130
Papelera Rimax 5 ltrs	1	\$ 14,900	\$ 14,900
Papelera Rimax 1,5 ltrs	5	\$ 5,900	\$ 29,500
Tablero borrable Atecma	1	\$ 57,900	\$ 57,900
TOTAL			\$ 17,025,437

Como veremos, TRANS PASS Language Coaching necesita, para la prestación de los servicios una inversión inicial de \$17,025,437 correspondientes a equipo de oficina necesarios para los entrenamientos en un salón y las áreas administrativas.

Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas

El Marco común europeo de referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza y evaluación (MCERL) es un estándar que pretende servir de patrón internacional para medir el nivel de comprensión y expresión orales y escritas en una lengua. Establece una serie de niveles para todas las lenguas a partir de los cuales se favorece la comparación u homologación de los distintos títulos emitidos por las entidades certificadas y facilita en gran medida la comprensibilidad a los usuarios de la información, presentando una tabla de escala global para los seis niveles.

Nivel A1: Se adquiere cuando el estudiante es capaz de comprender y utilizar expresiones cotidianas de uso muy frecuente así como frases sencillas destinadas a satisfacer necesidades de tipo inmediato.

Nivel A2: Se adquiere cuando el estudiante es capaz de comprender frases y expresiones de uso frecuente relacionadas con áreas de experiencia que le son especialmente relevantes.

Nivel B1: Se adquiere cuando el estudiante es capaz de comprender los puntos principales de textos claros y en lengua estándar si tratan sobre cuestiones que le son conocidas, ya sea en situaciones de trabajo, de estudio o de ocio.

Nivel B2: Se adquiere cuando el estudiante es capaz de entender las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, incluso si son de carácter técnico siempre que estén dentro de su campo de especialización.

Nivel C1: Se adquiere cuando el estudiante es capaz de comprender una amplia variedad de textos extensos y con cierto nivel de exigencia, así como reconocer en ellos sentidos implícitos.

Nivel C2: Se adquiere cuando el estudiante es capaz de comprender con facilidad prácticamente todo lo que oye o lee.

Fuente: http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf

2.2 Proveedores de insumos, equipos, tecnología, recursos humanos y suministros

- a. Los insumos consisten en materiales y textos especializados para la enseñanza de idiomas. TRANS PASS tiene una excelente relación con las casas editoriales que proveen dichos materiales, lo cual garantiza tiempos de entrega inmediatos,
 - financiación, y excelentes descuentos. Dentro de los proveedores cabe destacar:
Pearson Longman, National Geographic English, McGraw-Hill, Macmillan, Cambridge University Press, Oxford University Press.
- b. En cuanto a la proveeduría de equipos, tecnología y suministros, al tener una necesidad relativamente limitada a lo básico en tecnología de oficina, se accederá a los mismos a través de los canales de grandes superficies o hacer compras en línea. Adicionalmente, TRANS PASS cuenta con un proveedor de material POP, utilizado en ferias del sector y en otros eventos.
- c. El recurso humano, que realmente es difícil de conseguir, se contacta a través de bases de datos ya existentes, elaboradas a través de contactos personales de las universidades donde se ha tenido experiencia, en las conferencias, ferias y congresos realizados por los departamentos de Relaciones Internacionales en

las universidades, los institutos binacionales como el Colombo Americano y las instituciones locales que realizan intercambios, por último, a través de avisos clasificados en los principales periódicos de la ciudad. Dicha base de datos estará disponible en la sede de la compañía y crecerá al evolucionar la empresa.

2.3 Sistemas de control

Como se mostró anteriormente, en el diagrama de flujo de operaciones, antes de diseñar el programa específico para el cliente, el ejecutivo de TRANS PASS hace un diagnóstico de sus necesidades, con éste se elabora el contrato por prestación de servicios y se pactan compromisos con el cliente.

Para garantizar que el cliente siempre reciba el mejor servicio, TRANS PASS cuenta con diferentes sistemas de control:

- a. Bitácoras de clase: son documentos que el profesor construye durante la clase y que contienen todo el vocabulario estudiado, artículos o materiales traídos por el profesor, teoría o archivos adicionales vistos en clase, al igual que links de páginas web relacionadas con los temas tratados.
- b. Registro de asistencia en empresas: se lleva un control de asistencia, para reportarla a los departamentos de Gestión Humana de las empresas.
- c. Reportes mensuales de desempeño: son reportes que contienen el avance de los alumnos en las diferentes habilidades idiomáticas tales como habla, escucha, lectura y escritura.

2.4 Consumos unitarios de insumos y servicios

Dentro del esquema de negocio de TRANS PASS Language Coaching, el consumo de insumos funciona bajo la modalidad “pull”. Cada contratación es

distinta y conlleva el uso de materiales de texto diferentes, los cuales son adquiridos antes de comenzar el curso. El cliente asume los costos del material en su totalidad.

En el cuadro siguiente, se relacionan todas las referencias bibliográficas utilizadas en el desarrollo de los entrenamientos y talleres:

Tabla 4. TRANS PASS Language Coaching – Costo de Material

MATERIAL	EDITORIAL	PROVEEDOR	PRECIO UNITARIO
Market Leader	Pearson Longman	Universal Books	\$ 81,750
World English	National Geographic English	Cengage	\$ 81,750
Toefl Ibt	McGraw-Hill	McGraw-Hill	\$ 81,750
In Company	In Company	Macmillan	\$ 81,750

Los servicios de agua, energía, teléfono e internet serán suministrados bajo los parámetros del contrato firmado por las partes en el inmueble arrendado como oficina de TRANS PASS Language Coaching, para los dos primeros será con EMCALI y los últimos con UNE. En el siguiente cuadro, se describen los servicios públicos que se requieren en el local donde estará ubicada la empresa.

Tabla 5. TRANS PASS Language Coaching – Servicios Públicos

ITEMS	CANTIDAD	PERIODICIDAD	PROVEEDOR	PRECIO
Celular	3	Mensual	COMCEL	\$ 294,000
Arriendo oficina	1	Mensual	Biemco	\$ 1,500,000
Energía y acueducto	1	Mensual	EMCALI	\$ 250,000
Telefono e Internet	1	Mensual	UNE	\$ 86,000
TOTAL				\$ 2,130,000

A continuación relacionamos todos aquellos implementos utilizados en el desarrollo de las actividades diarias del área administrativa.

Tabla 6. TRANS PASS Language Coaching – Insumos de Papelería

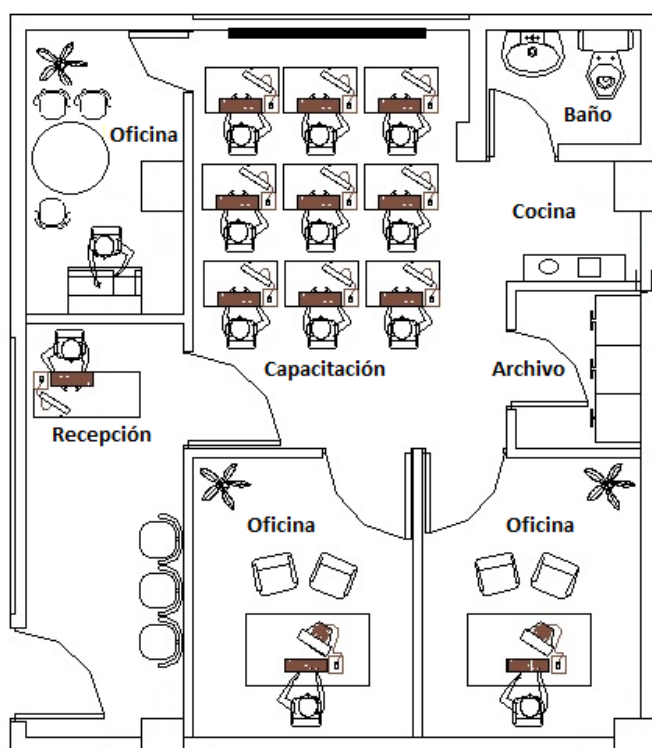
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PERIODO	PROVEEDOR	PRECIO
Resma de papel	3	Mensual	Papeleria Redox	\$ 7,480
Caja Lapiceros 12	1	Trimestral	Papeleria Redox	586 2/3
Caja Lápices x12	1	Mensual	Papeleria Redox	\$ 3,000
Saca punta	3	Trimestral	Papeleria Redox	\$ 100
Borrador de nata	12	Semestral	Papeleria Redox	\$ 1,500
Caja de Clips	1	Mensual	Papeleria Redox	\$ 850
Pegante en barra	2	Mensual	Papeleria Redox	\$ 4,400
Perforadora	4	Anual	Papeleria Redox	\$ 933
Grapadora	4	Anual	Papeleria Redox	\$ 833
Ganchos grapadora	1	Mensual	Papeleria Redox	\$ 4,000
Saca ganchos	4	Anual	Papeleria Redox	\$ 233
Caja de Clips mariposa x 5	1	Mensual	Papeleria Redox	\$ 2,320
Toner impresora	2	Mensual	Papeleria Redox	\$ 36,000
Carpetas	20	Mensual	Papeleria Redox	\$ 8,000
Sobres de manila	20	Mensual	Papeleria Redox	\$ 6,000
Marcadores borrables	5	Bimestral	Papeleria Redox	\$ 3,750
TOTAL				\$ 79,987

2.5 Distribución de oficinas y equipos

TRANS PASS Language Coaching inicialmente contará con una oficina principal en el barrio el Ingenio en la ciudad de Cali, con fácil acceso y orientación, contará con un espacio de 70 metros cuadrados, servicios públicos necesarios para su funcionamiento tales como agua, energía y alcantarillado, cuyo alquiler mensual es de \$1.500.000. El

local contará con una ambientación y comodidad adecuadas, para que los clientes internos y externos se sientan a gusto, (gráfico 10). El local contará con zona de parqueo para los clientes internos y externos, con una sala de espera, recepción, sala de reuniones, y oficina de gerencia.

Gráfico 4. TRANS PASS Language Coaching – Plano Oficinas



Fuente: Tomado y adaptado de http://www.islandvirtualoffice.com/island_offices.html

2.6 Requerimientos de capacitación del recurso humano

El equipo de profesores será entrenado constantemente para que su metodología sea la diseñada por TRANS PASS Language Coaching. Adicionalmente, algunos clientes requieren entrenamientos más específicos y, para adelantar dichos entrenamientos,

TRANS PASS Language Coaching hará uso de oficinas o salones virtuales para conducir los entrenamientos en línea.

En TRANS PAS Language Coaching, el entrenamiento de los profesores es manejado a través de talleres semanales impartidos por el departamento de selección profesores. Se realizarán por grupos alternados, en las instalaciones de la compañía y su costo se encuentra contemplado dentro de las funciones de la coordinadora selección y método.

3 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

3.1 Grupo Empresarial

Los socios de TRANS PASS Language Coaching son:

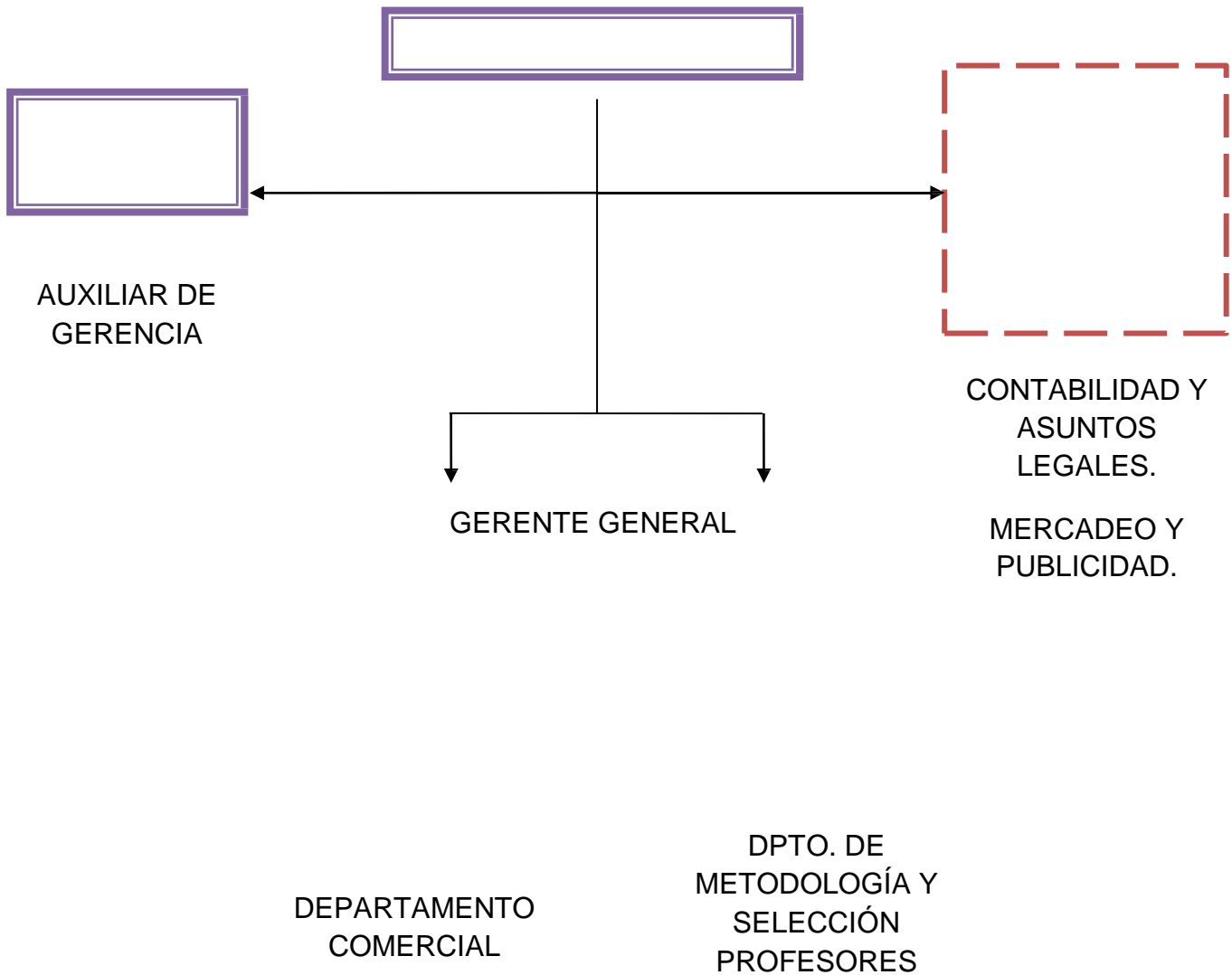
- 1. Germán Correa R.:** actualmente cursa último semestre de Maestría en Negocios en la Universidad ICESI, labora como docente hora cátedra en la misma universidad desde hace 5 años y cuenta con más de 22 años de experiencia en el sector educativo como profesor del idioma inglés. A lo largo de su vida laboral ha estado vinculado con universidades e institutos privados, desempeñándose de forma exitosa, gracias a su compromiso, responsabilidad, creatividad y honestidad.
- 2. Juan Diego Arismendi:** actualmente cursa último semestre de Maestría en Negocios en la Universidad ICESI, labora como docente hora cátedra en la misma universidad, cuenta con más de 10 años de experiencia como profesor del idioma inglés. En su trayectoria laboral se ha destacado por su gran compromiso, perseverancia y disciplina.

Los socios tendrán una participación del 60% y 40%, por lo tanto, todas las decisiones de la compañía se tomarán de acuerdo a estos porcentajes.

3.2 Organigrama de la empresa

A continuación, se ilustra el organigrama de TRANS PASS Language Coaching:

Gráfico 5. TRANS PASS Language Coaching – Organigrama





3.3 las funciones de los cargos

Descripción de

A continuación, se describen las funciones que tendrá cada cargo:

1. **GERENTE GENERAL:** La gerencia estará encargada de tomar las decisiones que más le convengan a la empresa, así mismo de mostrar resultados financieros, logros organizacionales alcanzados y proyecciones futuras, a su vez

prestará apoyo a los demás departamentos y asumirá toda la responsabilidad del manejo general de la organización.

2. **DIRECTOR COMERCIAL:** estará encargado de la búsqueda continua de clientes y hacer la gestión de ventas correspondiente, en el mercado objetivo ya establecido.
3. **COORDINADORA DE SELECCIÓN Y MÉTODO:** éste departamento estará encargado de la consecución de profesores, de las entrevistas pertinentes y contrataciones, al igual que de capacitar a los profesores en la metodología de evaluar el nivel y las necesidades de los clientes para adecuar su proceso de aprendizaje.
4. **AUXILIAR DE GERENCIA:** éste cargo servirá de apoyo a la gerencia principalmente, pero dará soporte a los otros departamentos si así lo requieren. Tendrá a cargo la gestión de citas y comités, reportes diarios a las empresas por cada clase dictada.

Personal Ejecutivo

Inicialmente para los primeros meses TRANS PASS Language Coaching contará con los siguientes empleados, todos con salarios y prestaciones de ley:

GERENTE GENERAL: mujer u hombre entre 35 y 50 años de edad, proactivo, dinámico y visionario, profesional en Administración de Empresas, Contaduría o Economía y Finanzas y Especialización en Finanzas (opcional), con experiencia laboral mínima de 3 a 5 años en cargos similares. Nivel C2 de inglés de acuerdo al marco común europeo

Salario: \$3.000.000.

DIRECTOR COMERCIAL: mujer u hombre entre 27 y 38 años de edad, proactivo, y dinámico con título universitario como Administrador de Empresas y/o Mercadeo, con experiencia laboral mínima de 5 años en cargos similares, con experiencia en áreas de servicio al cliente y ventas. Nivel C2 de inglés de acuerdo al marco común europeo.

Salario: \$1.200.000 de básico mas comisiones del 5% sobre las ventas.

Empleados

COORDINADORA DE SELECCIÓN: mujer de 25 a 28 años de edad, profesional en psicología con experiencia laboral de 3 años en cargos similares, manejo y coordinación de entrevistas, contratación de personal y capacitación. Nivel C2 de inglés de acuerdo al marco común europeo.

Salario: \$1.400.000

AUXILIAR DE GERENCIA: mujer de 20 a 22 años de edad con estudios tecnológicos en secretariado, buen manejo de Excel, Word, PowerPoint, internet, correo electrónico, excelente presentación personal, fluidez verbal, con habilidades en comunicación, redacción y liderazgo. Nivel B2 de inglés de acuerdo al marco común europeo.

Salario: \$589.500

3.4 Políticas de empleados

Las políticas internas por las cuales se regirán los empleados son las implementadas en las empresas nacionales, como cumplimiento de la jornada laboral entre semana (8:00am-12:00 y 2:00pm a 6:00pm) y el día sábado (9:00am a 1:00pm), dotación de implementos necesarios para realizar las labores diarias, cumplimiento del manual de conducta y ética de la empresa.

Aspectos y contenidos claves en el manual de conducta y ética de TRANS PASS

Language Coaching

- La puntualidad es un aspecto de máxima importancia en las transacciones comerciales de la empresa.
- El código de vestido de los empleados de TRANS PASS Language Coaching debe ser casual, pero reflejar buen gusto y profesionalismo.
- Ningún colaborador de TRANS PASS Language Coaching, estará autorizado para recibir dinero en efectivo.

Mecanismos de control de los empleados

Manejo de efectivo y cheques

Con el fin de controlar el uso indebido del dinero, solo manejarán transferencias electrónicas tanto para ingresos como para egresos, se instalará una cámara de video que reportará todo el movimiento diario en la oficina y se pondrán avisos, solicitando al cliente abstenerse de entregar dineros a funcionarios de TRANS PASS Language Coaching por medios no autorizados. Se realizará inventario de libros y kit al finalizar cada mes, para tener control y minimizar el riesgo de pérdida y extravío y a su vez, mantener la rotación del mismo.

3.5 Servicio al cliente

Con el fin de prestar un buen servicio, se realizarán encuestas trimestrales, en las que el cliente evaluará los servicios de la empresa en general y manifestará su opinión y así mejorar a futuro. Las observaciones o sugerencias por parte de nuestros clientes siempre serán revisadas y analizadas para el mejoramiento continuo del servicio prestado tanto académico como administrativo..

4. ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

4.1 Aspectos Legales

Tipo de Sociedad

TRANS PASS Language Coaching será una Sociedad por Acción Simplificada, primero, por ahorro de tiempo y dinero en trámites, debido a que se puede constituir por documento privado, no se debe realizar reformas estatutarias cuando los términos de duración estén próximos a vencer y no necesita revisor fiscal. Segundo, por la alta flexibilidad en la administración y operación al fijar libremente las reglas que regirán el funcionamiento de la empresa, de acuerdo a la misión y visión establecidas por los socios, solo exige representante legal y los accionistas no se obligan a ser convocados a reuniones de socios o a reunirse por fuera del domicilio social. Tercero, la facilidad de pago del capital suscrito, pues las SAS no están sujetas a cubrimiento mínimo de capital suscrito y capital pagado y se les otorga hasta dos años de plazo para pagar el capital suscrito. Por último, se tiene más flexibilidad en la regulación de los derechos del patrimonio, otorgando la posibilidad de ampliar el poder de voto en los estatutos sociales y de limitar o prohibir las negociaciones de las acciones por un plazo de hasta 10 años.

Las actividades que lleva a cabo Transpass no tendrán incidencia negativa alguna sobre la sociedad. Nuestros servicios no tendrán efectos nocivos en el medio ambiente, pues no se generará polución auditiva en el transcurso de nuestra labor ya que en su mayoría se llevará cabo en espacios cerrados y a volúmenes muy por debajo del ruido ambiental propio de una ciudad. Mientras que es posible que se haga uso de pasa-calles para la publicidad, esto se hará con un efecto mínimo para la sociedad

circundante y cumpliendo con todas las normas. Transpass no tendrá efectos negativos sobre el conglomerado social, por el contrario colaborará con él, pues al brindar su servicio y contratar su personal docente y administrativo estará mejorando las posibilidades de éxito y empleo de ellos en la sociedad.

Compromisos con el Estado

Algunos de los impuestos que los empresarios están obligados a pagar en el ejercicio de sus actividades mercantiles, son:

- Impuesto sobre la Renta y Complementarios
- Impuesto de Valor Agregado IVA
- Retención en la Fuente
- Impuesto de Industria y Comercio
- Impuesto de Timbre
- Gravámenes a movimientos financieros

Para poner en marcha la empresa se debe incurrir en los siguientes gastos:

Tabla 7. TRANS PASS Language Coaching – Gastos de constitución

CONCEPTO	VALOR
Escritura de constitución	\$115.00
Registro Mercantil	\$418.00
Certificado de Seguridad (Bomberos)	\$35.00
TOTAL GASTOS	\$568.00

Fuente: <http://www.ccc.org.co>

Propiedad intelectual

Consideraciones sobre la Marca

Los elementos nominativos de la marca distintiva que se registrará ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) son:

Tabla 8. TRANS PASS Language Coaching – Significado marca

COMPONENTE SEMÁNTICO	SIGNIFICADO / IDEA QUE TRANSMITE
TRANS	<ul style="list-style-type: none"> · Movimiento · Agilidad · Conectividad · Globalización
PASS	<ul style="list-style-type: none"> · Paso · Evolución · Éxito · Certificación
LANGUAGE	<ul style="list-style-type: none"> · Idiomas · Comunicación · Información · Anlamiento
COACHING	<ul style="list-style-type: none"> · Acompañamiento · Asesoría · Facilitación · Adquisición de Habilidades · Entrenamiento del más alto nivel

Fuente: Autores

Otro componente de la marca es el logo-símbolo, que busca, mediante una representación gráfica, reforzar el signo y hacerlo aún más distintivo.

El logo símbolo de TRANS PASS Language Coaching es un diseño moderno y ágil que transmite la vertiginosa realidad del cambiante mundo de los negocios contemporáneo.

Los elementos gráficos de la marca TRANS PASS Language Coaching buscan representar cambio y continuo movimiento:

Grafico 6. TRANS PASS Language Coaching-Logo



Los argumentos que influenciaron la escogencia de la marca, arriba enunciados, basan su razón de ser en los siguientes aspectos:

- Internacionalidad: para TRANS PASS Language Coaching es muy importante que su marca sea percibida como un servicio que, aunque se presta en Colombia, por una empresa colombiana, tiene vocación netamente internacional. Por esta razón, los elementos nominativos están en el idioma inglés (cuya enseñanza es la piedra angular del negocio).
- Uso del término COACHING: la mayor parte del segmento objetivo al que TRANS PASS Language Coaching buscar vender sus servicios de educación son ejecutivos de mediano y altos rango. Este perfil de profesionales se encuentra altamente familiarizado con el término COACHING, el cual asocia con entrenamiento y desarrollo de habilidades del más alto nivel. Adicionalmente, la escogencia de esta denominación busca alejar a la empresa del concepto tradicional, limitado a la enseñanza de lenguas, y abre la posibilidad de ofrecer

un portafolio mucho más amplio que incluya el entrenamiento en otro tipo de habilidades tales como:

- Presentaciones Ejecutivas Efectivas
- Negociación Internacional
- Manejo de Comunicaciones Efectivas

Implicaciones del registro de la marca

Una vez se registre la marca, se obtendrá una protección garantizando el derecho exclusivo a utilizarla para identificar los bienes y servicios de TRANS PASS Language Coaching, o a autorizar a un tercero a utilizarla a cambio de un pago. Esta protección obstaculiza asimismo los esfuerzos de los competidores desleales, como los falsificadores, por utilizar signos distintivos similares para designar productos o servicios inferiores o distintos. Por último, y quizás más importante aún, todo el tiempo y el esfuerzo invertidos en diseñar y entregar un servicio altamente diferenciado e innovador debe ir de la mano con la escogencia de una marca sólida que con el tiempo adquiera valor por sí misma.

Reglamentaciones, leyes y obligaciones.

Certificado de seguridad: TRANS PASS Language Coaching será sometida a una inspección por los funcionarios encargados del Dpto. de Seguridad y Proyectos del Cuerpo de Bomberos Voluntarios de la ciudad de Cali, un mes antes de iniciar operaciones y después de esta fecha cada año.

4.2 Trámites y obligaciones laborales

Los siguientes trámites y obligaciones con los empleados, están bajo la reglamentación legal vigente:

1. Afiliación de trabajadores a la Entidad Promotora de Salud
2. Afiliación de los trabajadores ante la ARP, 24 horas antes de iniciar sus actividades.
3. Afiliación a Fondo de Pensión y Cesantías
4. Afiliación a Caja de Compensación Familiar

A continuación, se presentan las siguientes tarifas en cuanto a los aportes parafiscales y prestaciones sociales de los empleados de TRANS PASS Language Coaching:

Tabla 9. TRANS PASS Language Coaching–Tarifas parafiscales y prestaciones sociales

GASTOS PERSONAL ADMINISTRACIÓN	PORCENTAJE
Cesantías	8,33%
Prima	8,33%
Vacaciones	4,17%
Intereses sobre cesantías	12%
EPS	8,5%
Pensión	12%
ARP	0,52%
Sena	2%
ICBF	3%
Caja de Compensación	4%

Fuente: Autores

4.3 Aspectos tributarios

De acuerdo a la legislación Colombiana, TRANS PASS Language Coaching pagará los siguientes impuestos:

Tabla 10. TRANS PASS Language Coaching–Impuestos

CONCEPTO	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN
IVA	16%	Ventas
Retención en la fuente	3.50%	Ventas
Impto. de Renta	25%	Utilidad
Impto. de Industria y Comercio	0:66%	Ventas
Complementario de Avisos y Tableros	15%	Industria y Comercio

Fuentes: <http://acontable.com/boletines/16044-parafiscales-sena-icbf-aportes-a-salud.html>,

<http://www.gerencie.com/porcentajes-prestaciones-sociales.html>

4.4 Análisis Social

Trans Pass Language Coaching aportará positivamente a la sociedad. Por un lado, con el pago oportuno y transparente de impuestos que ayudará a la inversión en obras y demás a la ciudad; por otro, a que el nivel de bilingüismo no siga siendo una cifra insignificante y que, por el contrario, muchas personas tengan un alto nivel del idioma inglés y puedan interactuar de muchas formas con las culturas extranjeras.

Trans Pass creará empleos directos e indirectos para nuestra planta de docentes y personal administrativo, los primeros se capacitarán para ser más competitivos en el ámbito laboral y así, la empresa aportará calidad competitiva en el mercado laboral de sus usuarios.

5. ANÁLISIS DE VALORES PERSONALES

Con el plan de empresa de Trans Pass Language Coaching, los socios tienen la oportunidad de cumplir una gran parte de su plan de carrera individual, de **afianzar sus**

habilidades empresariales y explotar su gran potencial intelectual, a través de su entrega constante, valores y creencias, creando una empresa que cumple las normas legales y se guía estrictamente por sus conocimientos, experiencia, las costumbres éticas y morales, generando empleo y aportando así un grano de arena para el desarrollo de la región.

Trans Pass es una empresa que va de acuerdo a los gustos de los socios fundadores, quienes buscan independizarse y alcanzar el éxito profesional, laboral y financiero.

El plan de empresa ha permitido determinar las variables críticas del negocio, para diseñar y desarrollar las diferentes estrategias que garanticen su éxito de forma responsable y sostenible, incrementando así, las probabilidades de excelentes resultados.

6. ANÁLISIS ECONÓMICO

6.1 Inversión activos fijos

Los activos fijos como equipos y muebles, tiene un valor de \$16,374,141, se realizó la depreciación y categoría tributaria. Todos estos activos se adquirirán de contado con el aporte de los socios.

6.2 Inversión en capital de trabajo

De acuerdo a las políticas de venta de Trans Pass Language Coaching , se optó por un pago a proveedores de 30 días, para evitar problemas de flujo de caja, por lo menos durante los primeros tres años.

6.3 Presupuesto de ingresos

Las cifras de venta por horas de entrenamiento serán para el primer año de 1.536, las unidades totales de los kits serán de 512, las ventas

proyectadas para el primer año, para los otros paquetes de servicios es de 627 unidades; como los entrenamientos para el examen TOEFL, IELTS, traducciones escritas, interpretaciones y coaching, lo que corresponde a 52,25 unidades mensuales, lo que corresponde a 512 clientes al año y un promedio de 42,7 clientes mensuales. Se estima un crecimiento anual del 6% sobre las ventas.

6.4 Presupuesto de consumo y compras

El costo del material utilizado para los entrenamientos durante el primer año será de \$48,552,960 y se manejará la política de pago a treinta días con nuestros proveedores.

6.5 Presupuesto de nómina

TRANS PASS Language Coaching contará con seis colaboradores: el Gerente que tendrá un salario de \$3.000.000, el Coordinador de Metodología y Selección que tendrá un salario mensual de \$1,400.000, el Director Comercial que tendrá un salario básico de \$1.200.000 mas comisiones de venta por cumplimiento, la Auxiliar de Gerencia que tendrá una remuneración de \$589.500 y profesores tendrán un salario de \$1.200.000 cada uno.

Las tarifas de prestaciones sociales y los aportes parafiscales son en total del 51.85%, además se pueden detallar los gastos del personal, cesantías y los intereses de cesantías. El pago del auxilio de transporte solo aplica para la Coordinadora de Método la Auxiliar de Gerencia.

6.6 Presupuesto de gastos operativos

Los gastos operativos de TRANS PASS Language, se componen del arriendo de local, servicios públicos, seguro, impuestos de ley y la depreciación de equipos y muebles. El

7. ANÁLISIS DE COSTOS

Los costos fijos del primer año por valor de \$176,642,850, costos variables por \$83,603,820, para un costo total anual de \$260,246,670. A pesar de ser altos, los ingresos de los primeros cuatro años cubren los costos fijos y variables de la empresa.

8. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1 Flujo de caja

TRANS PASS Language Coaching no presenta inconvenientes de flujo de efectivo, así mismo, se puede apreciar que el proyecto solo necesita una inversión inicial de \$30.120.000 y mantiene un buen estado de liquidez.

Tabla 11. TRANS PASS Language Coaching–Flujo de caja

FLUJO DE CAJA					
ITEM	Año 0	Total 2,014	Total 2,015	Total 2,016	Total 2,017
Caja Inicial	0	13,745,859	225,451,976	423,055,148	672,086,006
Ingresos Netos	0	505,587,500	580,240,615	651,958,355	732,540,408
TOTAL DISPONIBLE	0	519,333,359	805,692,591	1,075,013,503	1,404,626,414
Inversiones en activos fijos	15,806,141	15,806,141	0	0	0
Egresos por compra de kit de material	0	47,040,585	54,367,176	62,486,626	71,866,617
Egresos por nomina	0	130,642,297	146,977,675	155,796,335	165,144,115
Egresos por gastos de operación	0	22,067,000	23,391,020	24,794,481	26,282,150
Egresos por gastos de admón. y ventas	0	25,204,720	26,277,951	28,150,620	30,172,233
Egresos por gastos diferibles	568,000				
Egresos iva	0	53,120,640	66,140,751	69,928,927	82,958,963
Egresos redefuente	0	0	0	0	0
Egresos por gastos financieros	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	33,343,100	37,464,307	42,094,896
Egresos impuesto de renta	0	0	32,139,770	24,306,202	15,276,762
TOTAL EGRESOS	16,374,141	293,881,383	382,637,443	402,927,497	433,795,736
NETO DISPONIBLE	-16,374,141	225,451,976	423,055,148	672,086,006	970,830,678
Aporte de Socios	30,120,000	0	0	0	0
Prestamo					
Distribucion de Excedentes			0	0	0
CAJA FINAL	13,745,859	225,451,976	423,055,148	672,086,006	970,830,678

Fuente: Autores

8.2 Estado de Resultados y Balance General

A continuación se muestra el estado de resultados y balance general de TRANS PASS Language Coaching, y las proyecciones a tres años, en él se puede apreciar que desde el primer año el proyecto presenta utilidades por \$88,492,258, lo que porcentualmente representa una utilidad variable del periodo del 21,4.

Tabla 12. TRANS PASS Language Coaching–Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS				
ITEM	2,014	2,015	2,016	2,017
Ventas netas	414,200,000	465,395,120	522,917,957	587,550,616
Costos kit de material	41,856,000	47,029,402	52,842,236	59,373,536
Costo mano de obra	139,139,137	147,487,485	156,336,734	165,716,938
Gastos de Operación	57,073,101	62,518,328	68,552,378	73,579,975
Gastos de Administración y Ventas	28,810,433	29,883,664	31,756,332	30,172,233
Gastos diferidos	568,000			
Gastos financieros	0	0	0	0
Utilidad gravable	146,753,330	178,476,241	213,430,277	258,707,935
Menos: Impuesto de Renta	48,428,599	58,897,160	70,431,991	85,373,619
Utilidad neta	98,324,731	119,579,082	142,998,286	173,334,316
Reserva legal	9,832,473	11,957,908	14,299,829	17,333,432
Utilidad del periodo	88,492,258	107,621,174	128,698,457	156,000,885
Costos de Materia prima	10.1%	10.1%	10.1%	10.1%
Costo mano de obra	33.6%	31.7%	29.9%	28.2%
Gastos de Operación	13.8%	13.4%	13.1%	12.5%
Gastos de Administración y Ventas	7.0%	6.4%	6.1%	5.1%
Gastos diferidos	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%
Gastos financieros	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Utilidad gravable	35.4%	38.3%	40.8%	44.0%
Menos: Impuesto de Renta	11.7%	12.7%	13.5%	14.5%
Utilidad neta	23.7%	25.7%	27.3%	29.5%
Reserva legal	2.4%	2.6%	2.7%	3.0%
Utilidad del periodo	21.4%	23.1%	24.6%	26.6%

Fuente: Autores

Tabla 13. TRANS PASS Language Coaching – Balance General

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2,014	2,015	2,016	2,017
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	13,745,859	225,451,976	423,055,148	672,086,006	970,830,678
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	12,162,500	13,665,785	15,354,876	17,252,739
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	16,288,829	34,590,958	55,155,229	55,155,229
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	13,745,859	253,903,305	471,311,891	742,596,111	1,043,238,646
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	15,806,141	15,806,141	15,806,141	15,806,141	15,806,141
Depreciación acumulada	0	5,268,714	10,537,427	15,806,141	15,806,141
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	568,000	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	16,374,141	10,537,427	5,268,714	0	0
TOTAL ACTIVOS	30,120,000	246,822,259	448,438,023	701,598,718	989,252,994
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Prestaciones Sociales por Pagar	0	8,496,840	9,006,650	9,547,049	10,119,872
Cuentas por pagar- Proveedores	0	1,512,375	1,699,305	1,909,339	2,145,339
Impuesto de Renta por Pagar	0	48,428,599	58,897,160	70,431,991	85,373,619
Impuestos locales por pagar	0	33,343,100	37,464,307	42,094,896	47,297,825
Deuda por pagar	0	6,454,400	7,252,164	12,535,353	14,084,722
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	118,123,969	200,414,211	310,576,619	424,896,579
PATRIMONIO					
Capital	30,120,000	30,120,000	30,120,000	30,120,000	30,120,000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	88,492,258	196,113,431	324,811,888
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	88,492,258	107,621,174	128,698,457	156,000,888
Reserva Legal	0	9,832,473	21,790,381	36,090,210	53,423,641
TOTAL PATRIMONIO	30,120,000	128,698,290	248,023,813	391,022,098	564,356,415
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	30,120,000	246,822,259	448,438,023	701,598,718	989,252,994

Fuente: Autores

9. ANÁLISIS DE RIESGOS

TRANS PASS Language Coaching presenta los siguientes riesgos:

Primero, reclutamiento de los profesores con la experiencia requerida, ya que no existe una alta demanda con las exigencias requeridas por la empresa, para eliminar este riesgo se propone además de realizar una búsqueda exhaustiva, un plan de entrenamiento continuo que permita mantener un excelente nivel en los profesores. Como segundo riesgo, se detectó una barrera de ingreso al mercado empresarial, por la existencia de otras empresas o institutos de idiomas que son pioneros en este tipo de entrenamientos, pero que no tiene la metodología efectiva de la enseñanza del idioma inglés como la tiene TRANS PASS Language Coaching, para esto, se proponen “pruebas piloto” que nos permiten demostrar en corto tiempo la calidad de nuestros entrenamientos y demás servicios.

10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Los aspectos que pueden alterar el éxito que tenga el proyecto son:

Primero, la cantidad de clientes, que no podrán estar por debajo de 512 estudiantes al año. Segundo, los costos totales de la operación que no podrán superar el valor de \$260.2460670 y por último, el aporte de los socios, que no podrá ser menor de \$30.120.000, porque se incurriría en problemas de flujo de efectivo.

11. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

A continuación se presenta el flujo de caja totalmente neto de TRANS PASS Language Coaching.

Al realizar el análisis, se logra una tasa de retorno para el proyecto del 329,67%, lo que indica que los flujos generados por TRANS PASS Language Coaching, recuperan la inversión de los \$30.120.000 y de dar cada año el 321,67% de rentabilidad. Esta

rentabilidad es superior al 15% anual que los socios pactaron como tasa mínima de retorno, por tanto, concluimos que TRANS PASS Language Coaching es económicamente factible.

El valor presente neto asciende a \$ 335,733,334 y el balance del proyecto indica que luego de 0,42 años, se logra el periodo de pago descontado.

Tabla 14. TRANS PASS Language Coaching–Flujo de caja neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2,014	2,015	2,016	2,017
Utilidad Neta	0	98,324,731	119,579,082	142,998,286	173,334,316
Total Depreciación	0	5,268,714	5,268,714	5,268,714	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
1. Flujo de fondos neto del periodo		103,593,444	124,847,795	148,266,999	173,334,316
Inversiones en Activos Fijos del Periodo	15,806,141	15,806,141	0	0	0
Gastos preoperativos	568,000				
Colchon de efectivo	13,745,859	824,752	874,237	101,939	58,571
2. Inversiones netas del periodo	30,120,000	16,630,893	874,237	101,939	58,571
3. Liquidación de la empresa				0	0
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-30,120,000	86,962,552	123,973,559	148,165,060	173,275,746
Balance de proyecto	-30,120,000	52,324,552	184,146,793	359,933,873	587,199,699
Periodo de pago descontado	0.42				
Tasa interna de retorno	321.67%				
Valor presente neto	335,733,334				
Tasa mínima de retorno	15.00%				

Fuente: Autores

CONCLUSIONES

El emprendimiento descrito en este trabajo de grado, a la luz de los análisis previos realizados por los socios, permiten concluir que:

- Sí hay suficientes cliente con pedido para TRANS PASS Language Coaching.
- Sí hay los recursos tecnológicos y humanos para proveer los recursos que estos clientes demandan.
- Sí se puede configurar el equipo idóneo para que la empresa sea exitosa.
- De acuerdo al entorno y a la realidad de la región y el país, sí es totalmente viable operar.
- Sí hay un margen bastante atractivo ya que según las proyecciones, la empresa dejaría un excedente más que adecuado.
- A nivel tanto personal como profesional, los socios se sentirían muy a gusto siendo los líderes empresariales de TRANS PASS Language Coaching.
- Los recursos financieros que TRANS PASS Language Coaching requiere sí son conseguibles por parte de los socios.
- Los factores de riesgo más peligrosos para el éxito de TRANS PASS Language Coaching no sobrepasan las positivas proyecciones.
- TRANS PASS Language Coaching se perfila como una empresa rentable y sólida económicamente.
- La empresa, atiende una necesidad imperiosa dentro de la coyuntura económica de la región.

BIBLIOGRAFÍA

Sevillano, E.G. (2009). Escuelas de idiomas en pie de guerra. Recuperado enero 16, 2013 de http://elpais.com/diario/2009/10/19/educacion/1255903202_850215.html.

Hipsher, Scott (2010). ESL Industry Analysis (How Attractive to a Potential Teacher is the ESL INdustry as a Whole?). Recuperado enero 16, 2013 de www.ajarn.com/blogs/scott-hipsher/esl-industry-analysis/

Beare, K. (2013). How Many People Learn English Globally?. Recuperado enero16, 2013 de http://esl.about.com/od/englishlearningresources/f/f_eslmarket.htm

Ministerios de Educación (2013). Bases para una nación bilingüe y competitiva. Recuperado de www.mineducacion.gov.co/.../article-97498.

Eurydice (2012). Cifras clave de la enseñanza de lenguas en los centros escolares de Europa. Recuperado enero 16, 2013 de http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key_data_series/143ES_Hl.pdf

Red ORMET (2012). Estructura Socioeconómica del Valle del Cauca: un análisis del mercado laboral de Cali y su Área Metropolitana. Recuperado enero 16, 2013 de www.observatoriovalle.org.co/

Adkins, S.S. (2012). Ambient Insight Premium Report (The Worldwide Market for Digital English Language Learning Products and Services: 2011-2016 Forecast and Analysis).

Recuperado enero 16, 2013 de

<http://www.ambientinsight.com/Resources/Documents/AmbientInsight-2011-2016-Worldwide-Digital-English-Language-Learning-Market-Overview.pdf>

Truscott de Mejia, A.M, Ordoñez C.L, Fonseca L. (2006). Estudio investigativo sobre el estado actual de la educación bilingüe (inglé-español) en Colombia. Recuperado 16 de enero 2013 de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/articles-315518_recurso_2.pdf

Alonso J.L, Gallo B, Ríos A.N, Torres G (2010). Análisis del Bilingüismo en el Área Metropolitana de Cali. Recuperado enero 16, 2013 de http://www.icesi.edu.co/cienfi/bilinguismo/images/stories/Analisis_Bilinguismo_area_Metropolitana_Cali.pdf

ICONTEC (2007), Norma Técnica NTC 5580, Programas de formación para el trabajo en el área de idiomas. Recuperado enero 16, 2013 de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-157089_archivo_pdf_NTC_5580.pdf

Quintero R (ASECORP). (2008), Beneficios y cambios sociedades anónimas simplificadas (SAS) Recuperado abril 7, 2013 de <http://www.epm.net.co/~asecorp/documentos/benefsas.pdf>

Osterwalder A., Pigneur Y. (2010). Business Model Generation. John Wiley and Sons, Hoboken , New Jersey.

Dávila, DM. (2012). Capital lingüístico en inglés y desigualdad de oportunidades educativas: Exploración de dos colegios oficiales en Bogotá. Recuperado enero 16, 2013 de http://www.bdigital.unal.edu.co/5679/1/dianamarceladavilaperez_2012.pdf

García Márquez, J.F. (2010). Innovación en modelos de negocios. Revista MBA Eafit. Pg. 30-47.

Graddol, D. (2006). English Next: Why Global English may mean the end of 'English as a Foreign Language'. Recuperado enero 13, 2013 de <http://www.britishcouncil.org/learning-research-english-next.pdf>

López A.A., Peña B., de Mejía A.M., Mejía A., Fonseca L & Guzmán M. (2008). Necesidades y políticas para la implementación de un programa bilingüe en colegios distritales. Recuperado enero 16, 2013 de http://pensandoeducacion.uniandes.edu.co/ponencias/Lopez_et_al.-Bilinguismo_en_colegios_distritales.pdf

Concejo de Europa para la publicación en inglés y francés (2001). Marco común de referencia para las lenguas: Aprendizaje, enseñanza, y evaluación. Recuperado enero 16, 2013 de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf

Van De Putte, J. (2009). Un bilingüismo de calidad para Colombia. Recuperado enero 16, 2013 de <http://www.palabramaestra.org/admin/docs/125920212222.pdf>

Facultad de Administración y Ciencias Económicas Ciencias de la Universidad Icesi.
(2009). Colegios con mejor desempeño de inglés según la prueba Saber 11. Centro de
Investigación de Economía y Finanzas. Universidad Icesi.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2009). Decreto 525 de 2009 Gradualidad de
Parafiscales / Ley 1258 de 2008 Sociedad por Acciones Simplificada. Recuperado abril
8, 2013 de

https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/GCRP/Presentaciones_santamaria/1_MCIT_SAS_Parafiscales.pdf

TABLA DE ANEXOS

Datos base	anexo 1
Proyección de clientes por tipo de entrenamiento	anexo 2
Proyección de ventas	anexo 3
Insumos y costos unitarios.....	anexo 4
Presupuesto de inversión - Depreciaciones y Amortizaciones.....	anexo 5
Presupuesto de nómina.....	anexo 6
Gastos operación/administración y venta – Análisis de costos.....	anexo 7
IVA por pagar – Impuestos locales.....	anexo 8
Flujo de caja – Financiación	anexo 9
Balance general - Estado de resultados	anexo 10
Flujo de caja neto	anexo 11