

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



***PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE
ASESORAMIENTO EN ESTUDIOS Y TRABAJO EN EL EXTERIOR***

Memoria para optar al grado de Profesional en Administración de Empresas

JUAN FELIPE LAGOS MEDINA

Profesor Guía: Manuel José Archila Bernal.

Bogotá, Colombia. Mayo de 2011.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 8 |
| 1.1 ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 8 |
| 1.2 JUSTIFICACION DEL PROYECTO | 10 |
| 1.3 OBJETIVO GENERAL..... | 11 |
| 1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS | 11 |
| | |
| CAPITULO II..... | 12 |
| 2. PLAN COMERCIAL | 12 |
| 2.1 INVESTIGACION DE MERCADOS..... | 12 |
| 2.1.1 Mercado objetivo y tamaño..... | 12 |
| 2.1.2 Ventaja Competitiva | 14 |
| 2.1.3 Factores de Competencia | 15 |
| 2.1.3.1 Barreras de entrada..... | 16 |
| 2.1.3.2 Actividades claves..... | 17 |
| 2.1.4 Estrategia de Mercados: | 17 |
| 2.1.4.1 Producto: | 17 |
| 2.1.4.2 Precios: | 18 |
| 2.1.4.3 Promoción:..... | 18 |
| 2.1.4.4 Precios: | 19 |
| 3. SISTEMA DE NEGOCIOS Y ORGANIZACION..... | 20 |
| 3.1 Modelo del negocio y cadena de valor | 20 |
| Organigrama de UNO-800 Student Visa y funciones: | 21 |
| Explicación de las funciones de los puestos en Uno-800 Student Visa: | 21 |
| Análisis de oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas: | 24 |
| 4. EVALUACION FINANCIERA | 26 |
| 4.1 COSTOS ADMINISTRATIVOS | 26 |
| 4.2 Cuantificación de la inversión | 27 |
| 4.3 Resultados de las proyecciones financieras (Año 1 y 2)..... | 28 |
| 4.4 RIESGOS..... | 32 |
| 5. IMPACTO ECONOMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL | 32 |
| 6. INNOVACION Y CREATIVIDAD | 33 |
| | |
| CAPITULO III..... | 34 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 34 |
| | |
| CONCLUSIONES | 36 |
| <u>BIBLIOGRAFIA</u> | 37 |
| <u>ANEXOS</u>..... | 38 |

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Si se entiende que el desarrollo de una nación depende de su capital humano que, a su vez, depende de una educación y formación de alto desempeño académico, entonces, se puede entender por qué capacitar a los profesionales y estudiantes implica dar un mejoramiento continuo que conlleva al desarrollo local, municipal, regional y a la producción de aprendizaje positivo¹.

Ahora bien, la educación actual y el mundo que habitamos se encuentran ubicados en un proceso histórico moderno que conlleva a los seres humanos a retos cada vez mayores. Este es el resultado de la “globalización”, entendida como “*el o los procesos que encarnan el cambio en la organización espacial de las relaciones y transacciones sociales, generando flujos y redes transcontinentales e interregionales de actividad, interacción y ejercicio de poder.*”²

Las demandas de la globalización y las nuevas tendencias han transmitido e insertado un concepto que siempre ha estado en la mente y en las actitudes de los humanos, pero que ya hace un tiempo se ha trasladado a las organizaciones, las empresas y a un nivel macro a las regiones y los países; este concepto es el de la competitividad, definiéndose éste como “*Grado por el cual un país en un mundo de competencia abierta, produce bienes y servicios que satisfacen las exigencias del mercado internacional y simultáneamente expande su PIB y su PIB per cápita al menos tan rápidamente como sus socios comerciales*”³. Para llegar a tener una visión competitiva se requiere - además de la incorporación de avances a nivel técnico, diversificación de productos y servicios exportables en condiciones de calidad y precio, así como de una adaptación a las nuevas condiciones de competencia en los mercados - de una educación orientada hacia la generación de conocimiento, y, en tiempos de globalización, **se requiere fortalecer el desarrollo de competencias comunicativas en una segunda y tercera lengua.**

En este sentido, debido a que nuestra economía ha logrado integrarse cada vez más a los mercados internacionales, se hace indispensable el conocimiento de un segundo o tercer idioma que facilite la obtención de nuevas oportunidades de negocio o de estudio en el exterior. Una proficiencia bilingüe o multilingüe es cada vez más necesaria para el estudio, para el trabajo y para la convivencia⁴. La realidad actual es que tanto las empresas colombianas como las internacionales han aumentado la demanda por profesionales bilingües y, entonces, aquellos que demuestran una mayor habilidad en el manejo de lenguas extranjeras tienen una ventaja frente a los que no poseen dicha habilidad⁵. En este sentido, el fenómeno de la globalización le ha traído al país

¹ Gaviria, Mario Alberto. (2005), *Capital humano, complementariedades factoriales y crecimiento económico en Colombia*, Edición electrónica a texto completo en: <http://www.eumed.net/libros/2005/magr/index.htm>

² *Ibid.* Pág 85.

³ Held, et. Al, (2000), “Rethinking Globalization”. En: Held, D. & McGrew, A. (2000), *The Global Transformation Reader*. Cambridge: Polity Press. Pág. 55.

⁴ Garay, Luis J. “El enfoque de ventaja competitiva de Porter”, En: <http://www.banrepcultural.org/book/export/html/29541> (Fecha de consulta: 16/05/2011)

⁵ De Mejía, Anne-Marie. “Educación Bilingüe: contextos y necesidades”. En:

<http://cife.uniandes.edu.co/archivos/Concentraciones/Bilingue.pdf>. (Fecha de consulta: 17/05/2011)

⁶ “Colombia Bilingüe”, (2005) En: *Al Tablero, el periódico de un país que educa y que se educa*, No 37, Octubre-Diciembre, Bogotá: Ministerio de Educación. Versión electrónica: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-97495.html>

importantes oportunidades, pero también grandes desafíos⁶. En otras palabras, la realidad actual demuestra que es necesario ser competente en otra lengua para mejorar las comunicaciones, abrir fronteras, comprender otros contextos, apropiarse de saberes y conocimientos para entender y hacerse entender en esta comunidad globalizada. Ser bilingüe es vital para ampliar las oportunidades de los individuos y aumentar la competencia y competitividad.

Esta realidad ha estado en la mira del gobierno nacional por lo que el Ministerio de Educación Nacional (MEN) se ha puesto en la tarea de plantear a partir del artículo 21 de la Ley General de educación (Ley 115 de 1994) la necesidad de que los establecimientos educativos ofrezcan a sus estudiantes el aprendizaje de una lengua extranjera desde el nivel básico. En este sentido, desde la década de los noventa el país ha empezado a definir los lineamientos curriculares para orientar el proceso de enseñanza para el desarrollo de la competencia comunicativa en lengua extranjera. No obstante, la mayoría de los colombianos continúan teniendo un bajo nivel de inglés. Por esta razón, a finales del 2004, el Ministerio de Educación adoptó como referente el Marco común Europeo para solidificar su propuesta y elevar las metas de nivel de inglés. Este enfoque es el **Programa Nacional de Bilingüismo Colombia 2004-2019**, este tiene como objetivo *“incluir los nuevos estándares de competencia comunicativa en lengua extranjera: inglés; el programa se propone elevar la competencia comunicativa en inglés en todo el sistema educativo y fortalecer la competitividad nacional. En esta tarea juegan un papel decisivo los docentes y las instituciones educativas, públicas y privadas, y todos los niveles que hacen parte del sistema: desde el preescolar hasta la educación superior”*.⁷

Lo que busca el programa, en dos etapas, es lograr un dominio básico del inglés como segunda lengua por parte de los estudiantes de educación Básica y Media, y elevar el nivel en educación Superior. Para finalmente, en la segunda etapa, buscar el desarrollo del bilingüismo en el país⁸. No obstante, el 10 de Febrero del presente año, el Ministro de Comercio, Luis Guillermo Plata, se mostró preocupado por el bajo nivel de bilingüismo en el país que no permite una incursión con más fuerza en los mercados mundiales, según datos del ministerio, el año pasado se realizó una prueba voluntaria a 27 mil personas a través de Internet y se comprobó que solamente 2 mil de los participantes demostraron manejo avanzado o intermedio de inglés. *“Es un problema bastante complejo, en Colombia se pensaba que estudiar inglés era caer ante el imperialismo, pero de esta forma se perdió una generación muy importante para el país”* afirmó Plata.⁹

Lo anterior confirma que el problema de bilingüismo existe, es actual y parece no tener una solución cercana, ya que las instituciones educativas, así como los institutos de idiomas radicados en Colombia no garantizan que la persona sea bilingüe. En consecuencia, se genera un efecto negativo para la competitividad del país, cierra las

⁶ *Ibid.*

⁷ Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. Periódico virtual “Al Tablero” del Ministerio de Educación. Artículo “COLOMBIA BILINGÜE” Edición N°37 Octubre-Diciembre de 2005. Versión electrónica: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-97495.html>

⁸ Ministerio de Educación Nacional República de Colombia. Periódico virtual “Al Tablero” del Ministerio de Educación. Carta de la Ministra Cecilia María Vélez. Edición N°37 Octubre-Diciembre de 2005. Según el Ministerio de Educación el **Bilingüismo** “se refiere a los diferentes grados de dominio con los que un individuo logra comunicarse en más de una lengua y una cultura. Estos diversos grados dependen del contexto en el cual se desenvuelve cada persona. Así pues, según el uso que se haga de otras lenguas distintas a la materna, éstas adquieren el carácter de segunda lengua o de lengua extranjera”. En: Ministerio de Educación Nacional, (2006), *Formar en lenguas extranjeras: Inglés ¡El Reto!*, Serie Guías No 22. Bogotá: Imprenta Nacional. Pág. 5.

⁹ Radio Santa Fe. Entrevista efectuada el 10 de Febrero de 2010 al Ministro de Comercio Exterior de Colombia. www.radiosantafe.com.

oportunidades a los profesionales ya que no pueden comunicarse ni comprender una segunda lengua. Esto impide la movilidad y flexibilidad en el mercado laboral, y dificulta que el país pueda enfrentar una economía global, así como el planteamiento y desarrollo de iniciativas innovadoras que se adapten a los cambios y necesidades del entorno actual. En este contexto surge la necesidad de desarrollar una empresa que facilite a los colombianos de estratos medios y altos acceder a programas de estudio y trabajo en el exterior para perfeccionar el manejo de una segunda o tercera lengua. En este sentido, existe una necesidad en el mercado actual que exige a sus profesionales el dominio y acceso de lenguas extranjeras, así como el conocimiento de un mundo global. Por tal motivo, el objetivo del presente trabajo es responder al siguiente interrogante:

¿Se puede desarrollar un plan de negocios para una empresa situada en Bogotá, dedicada a asesorar a los estudiantes para sus estudios de idiomas en el exterior, que genere profesionales y trabajadores con aptitudes bilingües, formando un nivel de competitividad más alto?

1.2 JUSTIFICACION DEL PROYECTO

Este plan de negocios se justifica a partir de la necesidad de formar y capacitar estudiantes y profesionales colombianos con aptitudes bilingües, que fomenten la competitividad nacional al más alto nivel en este mundo globalizado, en el cual se hace cada vez más necesario el dominio de una segunda o tercera lengua¹⁰. Este plan de negocios es un importante avance en el mejoramiento de la competitividad en Colombia y sirve como apoyo a las políticas gubernamentales que se han venido impulsando para la implementación del bilingüismo en Colombia, como el del Ministerio de Educación.

Desarrollar una empresa situada en Bogotá, dedicada a asesorar a los estudiantes y profesionales para sus estudios de idiomas en el exterior resulta ser una oportunidad para el desarrollo social, cultural y cognitivo de las personas debido a que: **1.** Reduce el etnocentrismo y facilita la posibilidad de que los individuos aprecien y valoren su propio mundo, al tiempo que desarrollan el respeto hacia otras culturas¹¹. **2.** Mejora la capacidad para entablar relaciones con otras personas y para desenvolverse en nuevas situaciones¹². **3.** Durante el proceso de acercamiento a una lengua extranjera se generan nuevos aprendizajes para estar más al tanto de la realidad nacional y mundial, y ello le permite tomar decisiones que inciden en su realidad¹³. **4.** En el caso del aprendizaje del inglés, se hace necesario aprender dicho idioma debido a que es la lengua internacional más difundida y es un instrumento de comunicación estratégico en diversas áreas del desarrollo humano¹⁴. **5.** Permite el acceso a becas y pasantías fuera del país. **6.** Ofrece mayores y mejores oportunidades laborales¹⁵.

¹⁰ **Segunda Lengua:** “Es aquella que resulta imprescindible para actividades oficiales, comerciales, sociales y educativas o la que se requiere para la comunicación entre los ciudadanos de un país. Generalmente se adquiere por necesidad en la calle, en la vida diaria, por razones de trabajo o debido a la permanencia en un país extranjero. Algunas veces se adquiere durante la infancia; también puede aprenderse en el contexto escolar formal, bajo condiciones pedagógicas especialmente favorables, particularmente en el caso de los programas intensivos de educación bilingüe”. En: Ministerio de Educación Nacional, (2006), *Formar en lenguas extranjeras: Inglés ¡El Reto!*, Serie Guías No 22. Bogotá: Imprenta Nacional. Pág. 5.

¹¹ Ministerio de Educación Nacional, (2006), *Formar en lenguas extranjeras: Inglés ¡El Reto!*, Serie Guías No 22. Bogotá: Imprenta Nacional. Pág. 8.

¹² *Ibid.* Pág. 8.

¹³ *Ibid.* Pág. 9.

¹⁴ *Ibid.* Pág. 9.

¹⁵ *Ibid.* Pág. 9.

Ahora bien, el último censo del DANE encontró que sólo el 4,09% de la población colombiana mayor de cinco años hablaba inglés, así mismo, encontró que el 7,2% de los jóvenes universitarios habla la lengua¹⁶. El Ministerio de educación, por otra parte, reveló que la mitad de los maestros de educación básica y media alcanzan el nivel básico de desempeño en dicha lengua. En este sentido, la oportunidad de negocio, luego de evaluar los anteriores datos estadísticos, nos revelan que la carencia de la población colombiana en la apropiación de una segunda lengua (como la inglesa) es alarmante. Entonces, el mercado potencial es grande, lo que facilita que un plan de negocios como el que se plantea en la presente investigación sea viable y vaya de la mano con las políticas económicas y educativas de la nación, las cuales buscan fortalecer el aprendizaje de una segunda o tercera lengua por parte de los colombianos, para así poder acceder a mejores oportunidades y ampliar la competitividad de la nación.



1.3 OBJETIVO GENERAL

Diseñar y elaborar un plan de negocios que permita la creación de una empresa que represente instituciones educativas en el exterior, con altos estándares de calidad en el servicio para los estratos de clase media y media-alta de la ciudad de Bogotá.

1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Elaborar la investigación y la estrategia de mercados, con el fin de reconocer los diferentes grupos de interés (clientes, competidores, proveedores) y las dinámicas del entorno que afectan la naturaleza del negocio, determinando el mercado a estudiar para la puesta en marcha del plan de negocio.
2. Determinar el sistema de negocio que se llevara a cabo, como también la estructura organizacional de la empresa, según la estrategia de la organización.
3. Construir una viabilidad financiera para la puesta en marcha y funcionamiento del proyecto, teniendo en cuenta proyecciones desarrolladas por el estudio de mercado.
4. Crear políticas que afecten positivamente la realidad económica, social y ambiental del país.
5. Construir elementos de innovación y creatividad, para que la futura organización disponga de elementos diferenciadores y de ventaja competitiva.

¹⁶ DANE, (2005), *Capital Humano*, Bogotá: DANE. Versión electrónica: http://www.dane.gov.co/censo/files/presentaciones/capital_humano.pdf

CAPITULO II

2. PLAN COMERCIAL

2.1 INVESTIGACION DE MERCADOS

Para desarrollar el Plan de Negocios de **Uno-800 Student Visa**, es importante conocer el potencial del mercado que la empresa tendrá y realizar una investigación por medio de la aplicación de encuestas para poder estudiar mejor al cliente.

2.1.1 Mercado objetivo y tamaño

El Público Objetivo de **UNO-800 Student Visa** pertenece a la categoría de personas con un grado cultural medio o alto, de estrato medio-bajo, medio, medio-alto y alto (3,4,5 y 6), que oscilan entre los 18 y 34 años de edad, los cuales estén interesados en aprender un segundo idioma, estudiar y/o trabajar en el exterior y con facilidad para obtención de la visa.

Para determinar el tamaño del mercado de **Uno-800 Student visa**, se parte de la totalidad de la población de Bogotá, los cuales se clasificarán por rango de edades para así poder deducir que el tamaño del mercado, según la población de Bogotá que pertenece al rango de edad público objetivo en cuestión, es de 2'454.963 personas, que representa el 34,9% de la población total de Bogotá, tal como se ve a continuación:

| Población total Bogota D.C | | Rangos de edad población total de Bogotá | | | | | | | | Tamaño del Mercado Población de Bogotá según rango de edad | |
|-------------------------------|-----------|--|-----|---------|-----|---------|-----|---------|-----|--|------|
| | | 15-19 | | 20-24 | | 25-29 | | 30-34 | | | |
| | | Total | % | Total | % | Total | % | Total | % | Total | % |
| Total | 7,035,155 | 624,439 | 8.9 | 636,804 | 9.1 | 627,153 | 8.9 | 566,567 | 8.1 | 2,454,963 | 34.9 |

Fuente: DANE - SDP, Encuesta de Calidad de Vida. Bogotá 2007

Una vez analizados dichos datos, se necesita saber cuál es la población que pertenece a los estratos del público objetivo estudiado (estratos 3 al 6), sobre el total de la población de Bogotá. El tamaño del mercado que se estimó por la población de estratos 3 al 6 es de 3'939.687 personas, que representa el 56% de la población total de Bogotá, como se ve a continuación:

| Población total Bogota D.C | Tamaño del Mercado Población de Bogotá por estratos socio-economicos | |
|----------------------------------|--|------|
| | Estratos 3 al 6 | |
| | Total | % |
| 7,035,155 | 3,939,687 | 56.0 |

Fuente: DANE - SDP, Encuesta de Calidad de Vida. Bogotá 2007

Por último, se ponderaran los dos resultados, para así estimar el tamaño del mercado en su totalidad, dando como resultado un tamaño total del mercado de 1'374.779 de

personas, que representa el 19,5% de la población total de Bogotá, como se ve a continuación:

| Tamaño del Mercado Total (Todas las variables incluidas) | |
|--|------|
| Total | % |
| 1,374,779 | 19.5 |

Mercado Objetivo:

Una vez detectado el tamaño del mercado se puede caracterizar el **mercado objetivo**. Para lograr esto se debe tener en cuenta una encuesta de apoyo que se realizó con una muestra significativa de 30 personas, a las cuales se les plantearon una serie de preguntas que pretenden determinar con más precisión el mercado objetivo a tener en cuenta para el desarrollo del presente plan de negocios. (Tanto la encuesta como la respuesta, y su respectiva tabulación, se encuentran en el ANEXO 1.)

Conclusiones de la encuesta:

- Ante la pregunta 1 ¿Qué nivel de inglés considera usted que tiene? La encuesta arrojó como resultado que el 90% de las personas entrevistadas consideran que tienen un nivel de inglés ubicado en el rango de intermedio y bajo; lo cual podría repercutir positivamente en el mercado objetivo, ya que hay una necesidad que puede ser resuelta por **Uno-800 Student visa**.
- Ante la pregunta 2 ¿Maneja usted otro idioma que no sea inglés o español? La encuesta arrojó como resultado que el 90% de la muestra no maneja otro idioma aparte del inglés o el español. Este es un buen resultado para el público objetivo de **Uno-800 Student visa**, ya que el mercado no solo necesita programas de inglés sino también de otros idiomas.
- Ante la pregunta 3 ¿Tiene planes de estudiar y/o trabajar en el exterior? La encuesta arrojó como resultado que un 77% de la muestra están interesadas en estudiar y/o trabajar en el exterior. Este resultado beneficia al público objetivo de **Uno-800 Student Visa** ya que la empresa cuenta con este tipo de programa.
- Ante la pregunta 4 ¿Qué motiva su salida del país? La encuesta arrojó que a la respuesta “aprender o perfeccionar otro idioma” respondieron un 47% y a la respuesta “acceder a estudios universitarios” un 17% de la muestra mostró su interés. En este sentido, se infiere que el mercado objetivo de la empresa está bien enfocado porque son personas que desean tener mejor educación a nivel internacional.
- Ante la pregunta 5, ¿Qué país le interesa para realizar un programa académico? el 67% de los encuestados contestaron que desearían realizar un programa en Estados Unidos, Australia o Inglaterra sin dejar de lado los demás destinos. Este resultado muestra que los destinos propuestos por Uno-800 Student Visa son los correctos aunque puede seguir ampliando su portafolio a largo plazo.
- Ante la pregunta 6 ¿Qué idioma le gustaría aprender en su intercambio? El 33% de la población encuestada demuestra que Uno-800 Student Visa se enfoca correctamente en el idioma universal pero también debe pensar en diversificar aún más su portafolio.

- Ante la pregunta 7 ¿En qué tipo de programa está interesado?, un 40% de las personas encuestadas responden que desean realizar un programa de estudio y trabajo en el exterior. Esto indica que Uno-800 Student Visa debe enfocar sus programas en estos dos requerimientos importantes por el cliente.
- Ante la pregunta 8 ¿Qué le gustaría que incluyera un viaje al exterior?, las personas encuestadas siguen demostrando su interés por tener estudio y una vacante remunerada en su programa de intercambio, esto porcentaje del 60% es un buen indicativo para Uno-800 Student Visa ya que es el tipo de programa que se piensa ofrecer al mercado objetivo.

La encuesta realizada arroja datos importantes para el estudio y la conformación del mercado objetivo de la empresa, los dos indicadores que se consideraron de mayor importancia son:

- Personas que están interesadas en realizar un programa de trabajo y estudio en el exterior: que corresponde al 40% del total de la muestra.
- Personas que desean aprender o perfeccionar otro idioma y acceder a estudios universitarios en el exterior: que corresponde al 64% del total de la muestra.

De acuerdo a los porcentajes más importantes arrojados por la encuesta, se determina por medio de un promedio, que el porcentaje del mercado objetivo en Bogotá es del 52% lo cual significa un total de **714.885 personas**.

Por otro lado, se puede observar que la globalización y el crecimiento tecnológico son tan solo dos ejemplos de las nuevas necesidades que el mercado objetivo de **Uno-800 Student Visa** llegará a afrontar con el tiempo. Por un lado, el estudiante querrá expandir sus destinos de viaje y esto obligará en un largo plazo a la empresa a ampliar su portafolio de servicios para poder satisfacer la demanda del cliente. Por otro lado, el crecimiento de la tecnología va a exigirle a todas las empresas que vayan al mismo ritmo del cliente, actualmente se cuenta con muchas redes sociales en las que los clientes están sumergidos las cuales muchas empresas desconocen, es por esto que las empresas deben tener el pleno conocimiento de los avances tecnológicos.

2.1.2 Ventaja Competitiva

Los elementos diferenciales y las ventajas competitivas que tendrá Uno-800 Student visa son:

- El personal de ventas conoce algunas de las instituciones representadas.
- El personal de ventas ofrecerá mayor dedicación y tiempo que la competencia en cuanto a la asesoría para determinar el programa indicado para cada cliente.
- El tiempo de respuesta a todas las consultas por Internet se llevará a cabo en un máximo de 8 horas laborales (respuesta en corto plazo).
- Aunque el trato que se le dará a cada cliente es informal, será un trato muy respetuoso para que cada cliente se sienta importante para la organización.
- Las instalaciones de la compañía deben ser agradables para los jóvenes y los padres, y deben estar muy bien ubicadas.

- Se contará con programas de muy alta calidad a un costo más bajo que la competencia.
- Se contará con ciertos programas que no tiene la competencia.

Uno-800 Student Visa mantendrá su ventaja competitiva prestando un excelente servicio al cliente y diferenciándose de la competencia por su reconocimiento ante los clientes con programas de excelente calidad a muy bajo costo.

Por el contrario, los sustitutos del servicio y los programas que ofrecerá **Uno-800 Student Visa**, son los programas que las academias de inglés pueden ofrecer en Colombia ya que suplen la necesidad de los estudiantes por realizar un programa de estudio porque ya cuentan con el nivel de inglés que necesitan. Otro servicio que puede llegar a ser sustituto son los pregrados y postgrados que ofrecen las diferentes Universidades en Colombia, ya que el estudiante no estudiará las diferentes opciones que tiene en el extranjero sino que se enfocará en las que tiene en Colombia.

Por último, la innovación y los avances tecnológicos juegan un papel fundamental en este tipo de empresa, ya que su público corresponde a personas jóvenes las cuales dedican gran cantidad de su tiempo en Internet y redes sociales; es por esto que **Uno-800 Student Visa** debe aprovechar este medio para posicionarse en buscadores de Internet por medio de información de valor en su página web. También debe aprovechar el furor de las redes sociales y destinar un presupuesto alto a la publicidad en estos medios masivos.

2.1.3 Factores de Competencia

- **Competencia directa:**

| CENTROS DE INTERCAMBIO | No | UBICACIÓN |
|---------------------------------------|----|---|
| GRUPO VIVA Y APRENDA | 1 | Bogotá |
| GRASSHOPPER INTERNATIONAL | 2 | Bogotá, Medellin |
| MUNDO DESTINOS | 2 | Bogotá, Cali |
| AU-PAIR COLOMBIA LTDA. | 3 | Bogotá, Medellin |
| CSA TRAVELS | 1 | Bogotá |
| GO STUDY & TRAVEL | 1 | Bogotá |
| PACIFIC INTERNATIONAL STUDIES. | 1 | Bogotá |
| GLOBAL CONNECTION | 7 | Bogotá, Bucaramanga, Medellin, Cali, Pasto, Manizales, Ibague |
| LATINO AUSTRALIA EDUCATION | 2 | Bogotá, Medellin |
| FUNDACIÓN MUNDO COLOMBIA | 1 | Bogotá |
| STUDY UNION INTERNATIONAL | 2 | Bogotá, Medellin |
| TROTAMUNDOS S.A. | 2 | Bogotá |
| EDUCAMOS VIAJANDO - EDUVI LTDA | 2 | Bogotá, Bucaramanga |
| EASY GO INTERNATIONAL STUDENTS AGENCY | 1 | Bogotá |

- **Competencia indirecta:** Entre la competencia indirecta se definen algunas otras Agencias Educativas que están dirigidas a otro tipo de clientes y a ciertas empresas que ofrecen productos o servicios iguales o similares a pesar de que no se enfocan en la venta de programas educativos como producto de primera línea.

Entre las empresas de la competencia indirecta se encuentran:

- EF (Agencia Educativa dirigida a estratos más altos)
- Aviator Campus (Agencia Educativa que hace parte del grupo Aviator-Agencia de Viajes)
- British Council (Entidad estatal británica que ofrece cursos de inglés y promueve las instituciones establecidas en sus países)
- Kaplan (Escuela de Idiomas con sedes en Colombia y países de habla inglesa)
- Departamento de Relaciones Internacionales de las universidades (Hoy en día muchas universidades hacen contactos directos con las instituciones en el exterior pero usualmente no realizan la asesoría de visa de los estudiantes).

Las estrategias de mercadeo que manejan empresas dedicadas al intercambio estudiantil, en especial de nuestra principal competencia como lo es Global Connection, se basan en realizar alianzas con empresas reconocidas, las cuales tienen gran cantidad de clientes, como TELMEX, EL ÉXITO, EL ESPECTADOR, entre otros. Estas estrategias se realizan con el fin de que sus clientes tengan un beneficio económico en los programas que ofrecen. Así mismo, la mayoría de empresas de intercambio estudiantil basan sus estrategias de mercadeo en publicidad por medio de buscadores en Internet y redes sociales, haciendo que cada vez más personas jóvenes se contacten con ellos por este medio y se resalte la importancia de todos los medio electrónicos.

2.1.3.1 Barreras de entrada

La mayor barrera de entrada para **Uno-800 Student Visa** sería no poder relacionarse o no tener un buen contacto con los proveedores de los programas, ya que ellos son los que le proporcionan a la empresa toda la base para que pueda ofrecer sus programas en Colombia. De no tener el apoyo de estas instituciones la empresa no se podría consolidar porque no tendría cómo enviar a sus estudiantes a realizar programas de estudio y/o trabajo en el exterior.

La propuesta de valor que Uno-800 Student visa realizara a sus consumidores es el enfoque en el servicio al cliente, en donde todas las empresas del sector fallan. Gracias a un estudio de satisfacción del cliente, la empresa observa una fuerte posible ventaja al enfocar a sus empleados en todas las actividades que el servicio al cliente requiere. Mencionando una de las ventajas competitivas de la empresa: El personal de ventas ofrecerá mayor dedicación y tiempo que la competencia en cuanto a la asesoría para

determinar el programa indicado para cada cliente, se determina la importancia de hacer énfasis en todo tipo de capacitaciones a los empleados de todos los niveles jerárquicos de la empresa. Esta propuesta se comunicará por medio del voz a voz entre los clientes diferenciándonos de la competencia.

Los precios que utilizará **Uno-800 Student Visa** se encuentran en el ANEXO 2 (cuadro Excel) Dado que las instituciones son las encargadas de imponer los precios, la empresa no tiene posibilidad de establecer un criterio para la decisión de los precios finales. **Uno-800 Student Visa** trabajará bajo una comisión definida por cada institución que da un margen de ganancia estimado de un 62% aproximadamente, este porcentaje surge de ponderar las diferentes comisiones recibidas por los proveedores de los programas.

2.1.3.2 Actividades claves

Las actividades claves de venta y mercadeo que **Uno-800 Student Visa** debe desarrollar para lograr los objetivos propuestos son:

Actividades de ventas:

- Capacitación del personal de ventas de la empresa de manera constante sobre la información y los procesos que se deben conocer para poder realizar la venta final.
- Diseño de estrategias de ventas relacionadas con promociones y descuentos de los principales programas.
- Determinación y establecimiento de metas accesibles para el departamento de ventas
- Evaluación y control sobre los vendedores
- Realización de informes sobre el área de ventas

Actividades de mercadeo:

- Elaboración del plan de mercadeo
- Diseño e implementación de las estrategias de Mercado
- Programación de actividades de mercadeo (ejemplo: conferencias, eventos, stands, etc)
- Estrategias de publicidad por semestre
- Realización de informes sobre el área de mercadeo

2.1.4 Estrategia de Mercados:

2.1.4.1 Producto¹⁷:

Entendiendo producto como los servicios ofrecidos dentro de **UNO 800 Student Visa**, se manejará un portafolio de servicios muy completo, basado en las necesidades del

¹⁷ Robino, Luis G (2009). *Administración de Servicios*. Argentina: Universidad Nacional de San Martín. Páginas 6-12.

mercado objetivo; éstas van desde aprender y manejar un segundo o tercer idioma (ya sea estudiando y/o trabajando), hasta la posibilidad de acceder a postgrados y trabajos especializados. Todo esto en países como Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Australia, Francia, Sudáfrica, Malta, entre otros. En anexos se encuentra la oferta completa de servicios.

Además del portafolio de servicios, la clave en la estrategia de marketing es la atención y el servicio al cliente, donde además de tener una propuesta atractiva completa, se necesita de una atención personalizada y profunda de cada cliente, puesto que en este tipo de mercado cada persona tiene necesidades específicas y muy diferentes. El tener la facultad de inferir la motivación del cliente para querer acceder a alguno de los servicios ofrecidos, es clave en el éxito de una venta y la atención en todo el proceso post-venta que es igual, o más importante, que la misma venta y es la que determina que un cliente pueda hacer una buena referencia del servicio prestado para así generar un mercadeo voz a voz.

Por último, además de ofrecer diferentes opciones para poder estudiar y trabajar en el exterior, es básico conocer y manejar los requerimientos que se necesitan para los diferentes tipos de visas. Este es un servicio fundamental de todo el proceso y es el que determina el éxito de la empresa, ya que si en la mayoría de casos los procesos terminan en negaciones de visas, se pierde todo el trabajo hecho en la primera fase y da pie a que el resultado final sea insatisfactorio y deficiente.

2.1.4.2 Precios¹⁸:

La estrategia de precios a utilizar se determinará por los valores que establezcan los diferentes proveedores de los programas, con quienes se trabaja por una comisión del precio dado por las instituciones. En los pocos casos donde se podría influir en el precio de alguno de los programas es si se asegura un número importante de clientes para una temporada específica y con un solo proveedor, ya que las instituciones saben que agencias como **UNO 800 Student Visa** representan a otras instituciones del mismo tipo y éstas buscan alianzas estratégicas para que sus programas sean más vendidos que los de los demás proveedores de servicios iguales o similares.

Por otro lado, otra estrategia es mantener la igualdad entre los precios determinados por los proveedores de los programas y el precio final que se ofrece al cliente, ya que muchas empresas de la competencia aprovechan el desconocimiento de los consumidores en este tipo de servicios y cobran precios por encima de lo que originalmente cobran las instituciones, por lo cual la política de precios de **UNO 800 Student Visa** es mantener actualizados los precios de todo el portafolio de servicios ofrecido al público dependiendo de los valores que den los proveedores de todos los programas, aplicando descuentos u ofertas originadas, al mismo tiempo que las instituciones las generan, para así brindar una oferta ligada a la transparencia con el cliente, generándole un beneficio real.

2.1.4.3 Promoción¹⁹:

Las estrategias de promoción siempre van ligadas a la publicidad que se puede hacer tanto de los servicios ofrecidos, como también de la marca **UNO 800 Student Visa**, por lo cual se generará una campaña de inmersión en el mercado dividida en: publicidad externa

¹⁸ *Ibid.*

¹⁹ *Ibid.*

y publicidad interna. La publicidad externa va a ir enfocada en todas las campañas que se harán por medios como las redes sociales y la publicidad paga que se puede hacer dentro de éstas (Ejemplo: Facebook), revistas especializadas, ferias universitarias, volanteros, entre otros canales de publicidad. Este sistema ayuda a que tanto la marca como los diferentes servicios de ésta se reconozcan, destacando el producto estrella (programa de Au Pair), el cual arrastra grandes cantidades de interesados. La publicidad interna va enfocada a las estrategias que se implementen dentro de la organización para generar publicidad dentro de la oficina y por medio de los empleados de la empresa, por lo cual se implementará con éstos una estrategia de apropiación de la marca, la organización y los servicios ofrecidos, creando ropa y accesorios alusivos a la marca **UNO 800 Student Visa**, aprovechando los recursos humanos dentro y fuera del espacio de oficina y generando recordación en las personas que los vean.

Además de la publicidad que se necesita para generar ventas, es necesario tener otros canales de promoción, como lo son las relaciones públicas y el voz a voz. Dentro de las relaciones públicas se pueden generar alianzas con universidades y otras entidades educativas que disponen de clientes potenciales que hacen parte del mercado objetivo, por lo cual se podría generar un beneficio especial para el estudiante y para la universidad. En esta última parte es importante hacerle ver a las Universidades que las experiencias que pueden llegar a tener sus alumnos en el exterior son beneficiosas para éstas también puesto que permite tener egresados más competitivos y con experiencias socio-culturales que los diferencien de los demás, generando, a mediano plazo, un efecto positivo en dichas instituciones educativas.

Otra posibilidad de aprovechar las relaciones públicas es a través de alianzas con empresas que tengan clientes que cumplan con el perfil del mercado objetivo. Estas alianzas pueden ser con restaurantes, emisoras, programas juveniles, entre otros, para así intercambiar publicidad y llegar a más personas. En este caso, el beneficio sería para toda la alianza.

Finalmente, el voz a voz es indispensable y muy eficaz. En este aspecto se depende totalmente de la percepción que se lleve el cliente de todo el proceso realizado, el cual va desde la venta del programa hasta el momento en el cual el estudiante está radicado en el lugar donde se está llevando a cabo el programa que satisface sus necesidades de aprendizaje. En este sentido, **UNO 800 Student Visa** está ubicado en un sector donde la confiabilidad se convierte en una herramienta muy poderosa que debe saberse aprovechar; por eso es importante ser fieles a la información que se le da al cliente, ofrecer únicamente lo que se puede dar, apoyar todo el proceso, hacer sentir importante al comprador y minimizar los errores para que así tenga una muy buena experiencia dentro de la empresa y éste pueda referenciarla. El éxito a largo plazo de una empresa de éste estilo está enfocada en que el voz a voz sea bueno, motivante y convincente, para que así la sola experiencia de una persona viviendo uno de los programas, motive a dos más y se amplíe el número de ventas en el futuro.

2.1.4.4 Precios²⁰:

En este negocio es importante que exista un lugar físico al cual un cliente pueda ir y conocer, ya que además de vender un servicio, en este tipo de negocios se vende confianza. Dicho lo anterior, es necesario tener un punto de venta directa, porque así el cliente siente más seguridad llevando su proceso en la oficina como tal por esto es muy

²⁰ *Ibid.*

importante la ubicación, ya que ésta puede determinar gran parte del éxito o el fracaso del negocio.

Ahora bien, para la escogencia del lugar, como primera medida, se tuvieron en cuenta dos aspectos: el primero es determinar en dónde están ubicados los clientes potenciales, dado que saber exactamente dónde pueden vivir es una tarea complicada y poco precisa, es mejor preguntarse en dónde están ubicadas normalmente las personas que cumplen con el perfil del mercado objetivo; por lo cual estar ubicado cerca a las universidades es un factor muy importante y determinante en la escogencia del sector donde se montará la empresa.

El segundo aspecto importante es determinar dónde está situada la competencia, la cual, en su mayoría está ubicada en la zona del Chicó y Chapinero. También se investigó qué tantas agencias similares hay en las periferias de las universidades y ver qué tanto reconocimiento tienen. Esta última evaluación dejó una idea clara para la estrategia a implementar en la ubicación de la oficina, que fue la necesidad de ubicarse en un sector de buen reconocimiento, seguro y físicamente agradable al público objetivo. Analizando la investigación efectuada para la ubicación de la futura oficina se determinó ya una zona que reúne muchas de las condiciones que se buscaron para tener una gran ventaja en la ubicación, donde se pueda contar con instalaciones llamativas, espacios seguros, zonas altamente reconocidas y una ubicación cercana tanto a universidades e instituciones educativas, como a oficinas. La oficina se ubicará en la zona de Bogotá llamada “El Centro Internacional”, la cual cuenta con más de diez universidades a veinte cuadras a la redonda, gran cantidad de oficinas donde trabajan jóvenes ejecutivos, quienes en muchos casos quieren hacer un programa en el exterior, o padres de familia que averiguan planes que se acomoden a las necesidades de sus hijos, apropiándose de una zona con muy poca competencia y un gran potencial de clientes; factores sumamente importantes y atractivos para escoger la ubicación de la oficina o punto de venta directo.

3. SISTEMA DE NEGOCIOS Y ORGANIZACION

3.1 Modelo del negocio y cadena de valor

Definiendo un sistema de negocio como un conjunto de componentes empresariales que interactúan para alcanzar un objetivo económico, **Uno-800 Student Visa** basa su sistema en su amplio portafolio de programas y servicios provenientes de diferentes proveedores que ofrecerá en el Mercado. Todos estos programas brindarán un alto reconocimiento por parte del cliente gracias a la gran variedad de destinos ofrecidos y así mismo, por el excelente servicio al cliente que los empleados brindarán en todas las áreas de la empresa.

Las actividades que **Uno-800 Student Visa** desea manejar por su propia cuenta son:

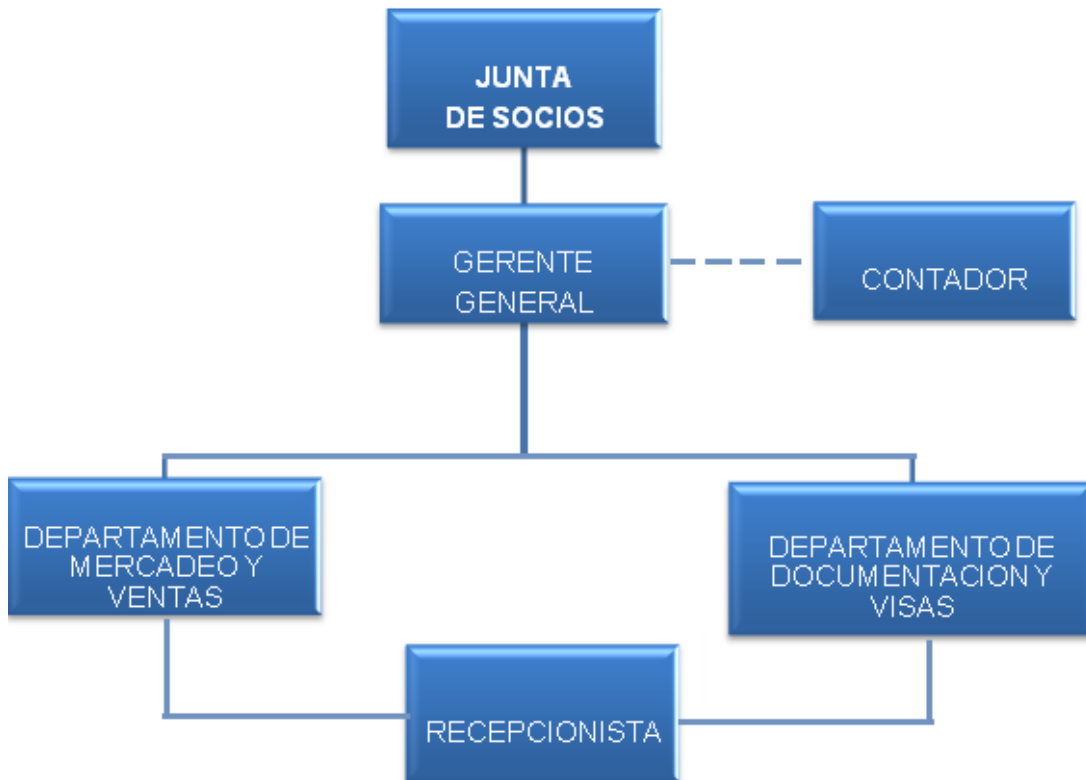
- Representación de instituciones educativas en Colombia: Gracias a los contactos que se realizarán y a capacitaciones por parte de las escuelas que se encuentran fuera de Colombia, **Uno-800 Student Visa** obtendrá todo el conocimiento necesario para poder representar a estas escuelas por medio de la información que le suministre a sus clientes.
- Servicio al cliente: **Uno-800 Student Visa** capacitará a sus empleados para ofrecer un servicio al cliente excelente en ventas y en asesoramiento, el cual se base en atender al cliente de manera inmediata y completa, dándole toda la información que solicite, con capacidad de ofrecerle una respuesta inmediata ante

los problemas teniendo en cuenta sus necesidades y con la eficacia y la eficiencia que todo cliente necesita.

- Soporte y seguimiento al proceso del cliente: Uno de los servicios más importantes que **Uno-800 Student Visa** ofrecerá a sus clientes es todo el soporte en la parte de documentación al programa y asesoramiento en el tipo de visa que el estudiante necesite tramitar. Se planea tener un departamento que se enfocará en asesorar al estudiante con todo el proceso de papeleo entre la institución, el cliente y finalmente la Embajada.

Las actividades que **Uno-800 Student Visa** realizará a través de terceros son los servicios complementarios como la compra de tiquetes aéreos, seguros médicos, alojamientos, traslados, traducción de documentación, asesoría en otro tipo de documentos como licencias de conducción nacional e internacional, pasaporte, entre otros.

Organigrama de UNO-800 Student Visa y funciones:



Explicación de las funciones de los puestos en Uno-800 Student Visa:

- **Gerente General:** El Gerente General de **UNO-800 Student Visa**, será la persona que debe responder por la empresa y sus empleados, deberá tener capacidades

de liderazgo para poder guiar a su equipo de trabajo a cumplir los objetivos establecidos por la organización.

Funciones:

- ✓ **La supervisión:** El gerente, no sólo es responsable de su propio trabajo, sino también del trabajo que los empleados de su oficina realicen. Se necesita de una persona que supervise la función de la organización y del trabajo de los empleados para llegar a los objetivos y metas que ésta tiene propuestos.
 - ✓ **La planificación:** A partir de la misión y visión de la empresa, el gerente asigna los recursos necesarios, establece los objetivos generales y se planean estrategias para llegar a las metas, maximizando los recursos disponibles.
 - ✓ **La asignación de tareas:** Todo gerente debe tener la capacidad de asignar claramente tareas a sus subordinados definiendo qué hay que hacer, para cuándo, cómo, con qué recursos y dentro de qué límites.
 - ✓ **El control:** El gerente debe controlar adecuadamente las tareas asignadas para el buen funcionamiento de la empresa. Para esto se necesita estar pendiente del correcto desempeño de las funciones de todos los miembros de su equipo de trabajo así como evaluar continuamente su trabajo.
 - ✓ **El desarrollo y la evaluación de los empleados (Recursos humanos):** En todos los casos el gerente debe ayudar a sus empleados (colaboradores) a mejorar sus conocimientos, actitudes y conductas. Debe ayudar y apoyar al empleado, entrenándolo desde sus primeros días de trabajo, describiéndole sus tareas para ayudar al crecimiento continuo de las personas que tiene a su cargo. Así mismo, debe procurar destacar los puntos positivos de éstos y, de manera amable, plantear planes de mejora en caso de que se incurra en errores.
- **Asesor de Ventas y Mercadeo:** El Asesor Internacional será la persona encargada de brindarle toda la información necesaria al cliente, respondiendo sus inquietudes y realizando la venta final. Este debe atender al cliente, personal y telefónicamente así como a todas las personas que se vinculen en el proceso de compra. Ej. Padres de familia del cliente. Al mismo tiempo, se encargará de plantear estrategias de mercadeo para dar a conocer los servicios y programas con los que cuenta la empresa.

Funciones:

- ✓ Conocer la información en detalle de cada uno de los programas.
 - ✓ Ofrecer la información de programas a los clientes.
 - ✓ Atender a los clientes de manera personal y telefónicamente.
 - ✓ Mantener las bases de datos.
 - ✓ Elaboración de reportes de ventas a la Gerencia.
 - ✓ Elaboración de estrategias de mercado dependiendo de temporada, promociones, descuentos, etc.
- **Asesor de Documentación y Visas:** El Asesor en Documentación y Visas, será la persona encargada de sugerirle y revisarle al cliente toda la documentación

necesaria para aumentar las posibilidades de otorgación de visa basándose en las políticas y requerimientos de cada país y tipo de programa. Alternativamente este asesor se encargará de reservar y coordinar todos los servicios que solicita el cliente. Ej. Recepción en aeropuertos, alojamiento, seguro médico, etc.

Funciones:

- ✓ Otorgar información de los documentos necesarios para la aplicación de visa y programa.
 - ✓ Responder las dudas de los clientes.
 - ✓ Ayudar al cliente en su proceso de visa y documentación.
 - ✓ Atender clientes y/o acudientes tanto personal como telefónicamente.
 - ✓ Realizar entrevistas o exámenes de clasificación de idioma a los estudiantes.
 - ✓ Ayudar a los estudiantes a corregir perfiles o documentación general, enviándoles por escrito lo que deben cambiar.
 - ✓ Reportar al Gerente el resultado de visas.
- **Recepción:** La persona encargada de recepción será la que atiende por primera vez al cliente telefónicamente o personalmente. Debe estar bien informada de los servicios, políticas y objetivos de la empresa, ya que debe contestar preguntas o brindar información que el cliente necesite. Debe tener una personalidad agradable, debe tener un excelente servicio al cliente y una impecable presentación personal. Se sugiere que esta persona sea la encargada de ingresar los asientos contables dentro del sistema y estar al tanto de la facturación de la empresa.

Funciones:

- ✓ Otorgar información general a los clientes.
- ✓ Atender el teléfono y transferir llamadas.
- ✓ Ofrecer y reservar los seguros médicos y tiquetes aéreos a los clientes.
- ✓ Enviar documentación por correo postal y monitorear los procesos de envíos y recepción de documentos.
- ✓ Alimentar la base de datos diariamente.
- ✓ Efectuar consignaciones, retiros y pagos en los bancos.
- ✓ Supervisar los suministros de oficina.
- ✓ Imprimir, fotocopiar, revisar y entregar formatos necesarios a clientes y personal de la empresa.
- ✓ Ofrecer y preparar bebidas sencillas a los clientes.
- ✓ Diligenciar contratos para los clientes y velar por mantenerlos al día.
- ✓ Llevar los asientos contables del día a día de la empresa y reportarlos al Departamento de Contabilidad de la empresa.
- ✓ Asistir a los demás empleados de la empresa en funciones que permitan el buen desarrollo de los negocios de la compañía tanto dentro como fuera de las instalaciones de la misma.

3.2 Necesidades de infraestructura

Los recursos que **Uno-800 Student visa** necesita para crear su servicio son:

- Recursos físicos: Se necesita de instalaciones físicas para realizar su trabajo, ya que debe contar con un espacio agradable para que el cliente reciba la información y desarrolle las preguntas que tiene acerca de los servicios o los programas que ofrece.
- Capital humano: La empresa necesita contar con capital humano altamente capacitado para desarrollar su actividad.
- Capital de los socios: La empresa debe contar con capital puesto por los socios, para poder tener instalaciones aptas para atención al público y para contratar el personal adecuado para poder poner en marcha el negocio.
- Acuerdos previos con los proveedores: Para suministrar programas a los clientes, la empresa debe tener contactos previos con los proveedores que se encuentran por fuera del país, muchos de estos proveedores se planean obtener a partir de experiencias previas con escuelas que han tenido algunos socios capitalistas de la empresa.

Los socios con los que se planea trabajar son familiares cercanos (padre, madre y 3 hermanos), de lo cuales dos ya han trabajado en empresas del sector y le pueden proporcionar a **Uno-800 Student Visa** su experiencia. Ahora bien, por ser constituida como una empresa familiar, ésta contaría con varias ventajas como compromiso, flexibilidad en el trabajo, plantación a largo plazo, conocimiento y confiabilidad²¹.

Así mismo, las alianzas que la empresa puede crear a corto y largo plazo son con organizaciones que vayan dirigidas a el mismo Mercado objetivo de **uno-800 Student Visa**. Este tipo de alianzas deben crear beneficios para ambas partes, haciendo que más clientes visiten las instalaciones de la empresa y se interesen por los programas que la empresa ofrece. Las potenciales alianzas que se han pensado, radican principalmente en el ofrecimiento de un tipo de descuento en los programas y el servicio por la adquisición de otro producto de la empresa aliada.

Análisis de oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas:

A partir del análisis de puntos fuertes y débiles de la empresa se construye una matriz DOFA, la cual se compone de aspectos internos de la empresa respecto a competidores significativos²²:

FORTALEZAS:

- Empresa familiar, la cual proporciona ventajas mencionadas anteriormente.
- Excelente ubicación, ya que la oficina se montará en el centro de Bogotá, en plena zona universitaria en donde se encuentran universidades de todos los estratos socioeconómicos como: Universidad el Externado, Universidad de los Andes, Universidad del Rosario, Universidad Distrital, Pontificia Universidad Javeriana, Politécnico Gran Colombiano, entre otras.
- **Uno-800 Student visa** ofrecerá precios atractivos para los clientes, ya que se manejará todo tipo de programas para clientes con alto y bajo poder adquisitivo.
- La empresa contará con una alta calidad del producto, representando instituciones reconocidas internacionalmente y de amplia trayectoria.

²¹ Toro, Elizabeth, 2011. Presentacion Empresas Familiares características.

²² Flórez, Julio, (2007). *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*. Cartagena: ECOE Ediciones. Pág. 69.

- Este es un negocio rentable, ya que se manejarán los mismos precios de las instituciones y éstas dejarán comisiones altas para la empresa.

OPORTUNIDADES:

- La realidad actual demuestra que es necesario ser competente en otra lengua para mejorar las comunicaciones, abrir fronteras, comprender otros contextos, apropiarse de saberes y conocimientos para entender y hacerse entender en esta comunidad globalizada. Ser bilingüe es vital para ampliar las oportunidades de los individuos y aumentar la competencia y competitividad.
- En Colombia se ha incrementado el número de personas que quieren estudiar, trabajar y poder acceder a un programa en el exterior, debido a la necesidad de mejorar sus propias posibilidades.
- Más créditos enfocados al aprendizaje de un idioma.

DEBILIDADES:

- **Uno-800 Student Visa** contará con un puesto encargado de la Documentación y la aplicación a visa, el cual se puede convertir en un puesto que puede llegar a tener alta rotación por su complejidad y por el nivel de inglés que se necesita.
- Por ser una empresa nueva, no cuenta con fondos suficientes para realizar un buen pago a sus empleados, es por esto que el recurso humano con el que contará tendrá bajo nivel de escolaridad.

AMENAZAS:

- La principal amenaza para **Uno-800 Student Visa** es la competencia desleal que existe en el sector de las empresas de intercambio estudiantil, esto puede hacer que los clientes sientan desconfianza por los programas que se ofrezcan y no los tomen.
- Alta inmigración que conlleva a dificultades en el otorgamiento de visas, con lo cual es posible el cierre de programas en el exterior.
- Fluctuación del dólar, riesgos del mercado.

4. EVALUACION FINANCIERA

4.1 COSTOS ADMINISTRATIVOS

- Gastos de Personal:

En el siguiente cuadro se demuestra cuáles son los gastos de nómina, los cuales incluyen 4 sueldos, con sus respectivos auxilios de transporte, prestaciones sociales y aportes parafiscales que dan un total de \$4'233.824. Así mismo, hay que tener en cuenta los honorarios del contador que dan un total de \$4'533.824.

| PERSONAL NOMINA | | | |
|-------------------------------------|-------------|-----------|------------------|
| CARGO | CANTIDAD | SALARIO* | TOTAL |
| Empleados | 4 | 650,000 | 2,600,000 |
| SUBTOTAL | 4.00 | | 2,600,000 |
| HORAS EXTRA Y DOMINICAL | | | 0 |
| AUXILIO DE TRANSPORTE | 4.00 | \$ 63,600 | 254,400 |
| PRESTACIONES SOCIALES | | 21.00% | 599,424 |
| APORTES PARAFISCALES | | 30.00% | 780,000 |
| TOTAL PRESTACIONES Y APORTES | | | 1,633,824 |
| TOTAL NOMINA | | | 4,233,824 |

| PERSONAL EVENTUAL | | | |
|-------------------|----------|----------|---------|
| CARGO | CANTIDAD | SALARIO* | TOTAL |
| Contador | 1 | 300,000 | 300,000 |

Tabla 6. Gastos de personal, realizado por Juan Felipe Lagos Medina.

- Gastos anuales de administración:

En el siguiente cuadro se muestra el valor mensual y anual de los gastos administrativos:

| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | |
|-----------------------------------|----------------|-----------------|
| CONCEPTO | VALOR MENSUAL | VALOR ANUAL |
| Nómina | 2600000 | 31200000 |
| Prestaciones Sociales | 1633824 | 19605888 |
| Nómina Empleados Eventuales | 300000 | 3600000 |
| Arriendo | 1100000 | 13200000 |
| Administración | 100000 | 1200000 |
| Servicios Públicos | 550000 | 6600000 |
| Mantenimiento Mensual | 100000 | 1200000 |
| Caja Menor Mensual | 150000 | 1800000 |
| Dotación | 41000 | 492000 |
| Correspondencia (Servicio Postal) | 200000 | 2400000 |
| Publicidad y Manejo de Website | 400000 | 4800000 |
| Útiles y Papelería | 106000 | 1272000 |
| Cafetería | 50000 | 600000 |
| Otros | 98000 | 1176000 |
| TOTAL | 7428824 | 89145888 |

Tabla 6. Gastos de personal, realizado por Juan Felipe Lagos Medina.

4.2 Cuantificación de la inversión

En el estudio financiero efectuado para la realización de este trabajo se agruparon los diferentes ítems en las siguientes clasificaciones:

A. Obras de Adecuación: Estas se entienden como los arreglos físicos necesarios para acondicionar la oficina. (Ver detalle en el anexos) . El valor total de éste se aproxima a los \$6´221.100 pesos colombianos.

B. Equipos: Estos son los activos fijos utilizados, es decir, herramientas de trabajo dentro de la oficina como lo son: Computadores, teléfonos, impresora, fax, etc. (Ver detalle en el anexos) El valor total de éste se aproxima a los \$6´979.100 pesos colombianos.

C. Muebles y Enseres: Son los instrumentos y/o utensilios necesarios para amoblar la oficina como los son: Escritorios, sillas, cajoneras, archivadores, etc. (Ver detalle en el anexos). El valor total de éste se aproxima a los \$4´102.000 pesos colombianos.

D. Material Institucional y Publicitario: Son los elementos dispuestos para la visualización de la marca **UNO 800 Student Visa** tanto en papelería institucional como en material publicitario. El valor total de éste se aproxima a los \$7´000.000 pesos colombianos.

E. Capital de Trabajo: Es el respaldo económico a corto plazo que debe tener la empresa para poder cumplir con sus obligaciones inmediatas. Para el presente estudio el capital de trabajo se basó en el total de los gastos fijos de un mes, para así tener un back up en caso tal de no tener como cubrir alguno de estos gastos. El valor de éste se aproxima a los \$7´387.200 pesos colombianos.

El total de la inversión necesaria para comenzar operaciones es de un total de **\$31´689.400** pesos colombianos como se detalla en el siguiente cuadro:

| INVERSION INICIAL | |
|---------------------------------------|-------------------|
| DESCRIPCION | Valor |
| OBRAS DE ADECUACION | 6,221,100 |
| EQUIPOS | 6,979,100 |
| MUEBLES Y ENSERES | 4,102,000 |
| MATERIAL INSTITUCIONAL Y PUBLICITARIO | 7,000,000 |
| CAPITAL DE TRABAJO | 7,387,200 |
| TOTAL INVERSION | 31,689,400 |

Tabla 1. Inversión inicial, realizada por el autor.

Por lo anterior se entiende que los gastos de puesta en marcha son los mismos que la inversión inicial.

4.3 Resultados de las proyecciones financieras (Año 1 y 2)

Para determinar la viabilidad del negocio, así como la evolución de los ingresos y los gastos, es necesario elaborar un estado de resultados que resuma todo el ejercicio, el cual será presentado a continuación para los dos primeros años:

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | | | | | | |
|--|--------------------|------------------|--------------|--------------------|------------------|--------------|
| CONCEPTO | ALCANZABLE | | | ALCANZABLE | | |
| | AÑO 1 | MES | PARTICIP. % | AÑO 2 | MES | PARTICIP. % |
| Ventas | 155,084,423 | 12,923,702 | 100.0% | 282,240,000 | 23,520,000 | 100.0% |
| Costo de Ventas | 57,795,312 | 4,816,276 | 37.3% | 105,182,381 | 8,765,198 | 37.3% |
| Margen Bruto | 97,289,111 | 8,107,426 | 62.7% | 177,057,619 | 14,754,802 | 62.7% |
| Gastos Variables | | | | | | |
| Comisiones Tarjetas Crédito | - | - | 0.0% | - | - | 0.0% |
| Comisiones Ventas (6%) | 5,837,347 | 486,446 | 3.8% | 10,623,457 | 885,288 | 3.8% |
| Fondo Publicidad (3%) | 2,918,673 | 243,223 | 1.9% | 5,311,729 | 442,644 | 1.9% |
| Impuestos | 1,498,116 | 124,843 | 1.0% | 2,726,438 | 227,203 | 1.0% |
| Total Gastos Variables | 10,254,136 | 854,511 | 6.6% | 18,661,624 | 1,555,135 | 6.6% |
| Gastos Fijos | | | | | | |
| Nómina | 53,906,400 | 4,492,200 | 34.8% | 57,679,848 | 4,806,654 | 20.4% |
| Arriendo y Administración | 13,200,000 | 1,100,000 | 8.5% | 14,124,000 | 1,177,000 | 5.0% |
| Servicios | 1,200,000 | 100,000 | 0.8% | 1,284,000 | 107,000 | 0.5% |
| Otros | 20,340,000 | 1,695,000 | 13.1% | 21,763,800 | 1,813,650 | 7.7% |
| Total Gastos Fijos | 88,646,400 | 7,387,200 | 57.2% | 94,851,648 | 7,904,304 | 33.6% |
| Total Gastos | 98,900,536 | 8,241,711 | 63.8% | 113,513,272 | 9,459,439 | 40.2% |
| Margen Operativo | (1,611,424) | (134,285) | -1.0% | 63,544,347 | 5,295,362 | 22.5% |
| Depreciación | 2,763,153 | 230,263 | 1.8% | 2,763,153 | 230,263 | 1.0% |
| Amortización | 1,244,220 | 103,685 | 0.8% | 1,244,220 | 103,685 | 0.4% |
| Gastos Financieros | - | - | 0.0% | - | - | 0.0% |
| Utilidad antes Impuestos | (5,618,798) | (468,233) | -3.6% | 59,536,974 | 4,961,414 | 21.1% |
| Impuestos | - | - | 0.0% | 20,242,571 | 1,686,881 | 7.2% |
| Utilidad Neta | (5,618,798) | (468,233) | -3.6% | 39,294,403 | 3,274,534 | 13.9% |

Tabla 2. Estado de resultados, realizados por el autor.

En el estudio realizado cabe recalcar que se estimaron las ventas por promedios móviles²³. Teniendo en cuenta el mercado objetivo de Bogotá, se estimó un promedio mensual de ventas que se ponderó con la curva de ventas estimada, que surge de las diferentes temporadas del año, como se ve a continuación:

| MES | CURVA DE VENTAS | COMPORTAMIENTO NORMAL VENTAS | PARTICIP. | CURVA DE CRECIMIENTO VENTAS 1er AÑO | VENTAS 1er AÑO |
|---------------------------|-----------------|------------------------------|----------------|-------------------------------------|------------------------|
| ENE | 0.60 | \$12,672,050.6 | 5.03% | 50.00% | \$6,336,025.3 |
| FEB | 1.02 | \$21,486,313.4 | 8.53% | 50.00% | \$10,743,156.7 |
| MAR | 1.62 | \$34,115,447.4 | 13.54% | 50.00% | \$17,057,723.7 |
| ABR | 1.80 | \$37,726,492.7 | 14.97% | 50.00% | \$18,863,246.4 |
| MAY | 0.75 | \$15,681,927.3 | 6.22% | 60.00% | \$9,409,156.4 |
| JUN | 0.70 | \$14,732,719.7 | 5.85% | 60.00% | \$8,839,631.8 |
| JUL | 0.60 | \$12,514,166.8 | 4.97% | 60.00% | \$7,508,500.1 |
| AGO | 1.30 | \$27,329,694.3 | 10.85% | 70.00% | \$19,130,786.0 |
| SEP | 1.85 | \$38,752,233.1 | 15.38% | 70.00% | \$27,126,563.2 |
| OCT | 1.13 | \$23,679,206.0 | 9.40% | 80.00% | \$18,943,364.8 |
| NOV | 0.41 | \$8,525,052.0 | 3.38% | 80.00% | \$6,820,041.6 |
| DIC | 0.23 | \$4,784,696.7 | 1.90% | 90.00% | \$4,306,227.0 |
| TOTAL | 12.00 | \$252,000,000.0 | 100.00% | | \$155,084,422.9 |
| VENTA PROMEDIO MES | | \$21,000,000 | | | |

Tabla 3. Ventas estimadas para año 1 y demás, realizadas por el autor.

²³ Mendoza Roca, Calixto (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Barranquilla: Ediciones Uninorte. Página 38.

Como se evidencia en la tabla anterior, se toma una curva de crecimiento de ventas para el primer año que es inferior a la curva de ventas normal, ya que la realidad de los negocios muestran que mientras una empresa se da a conocer, el comportamiento en las ventas es mucho menor al de una compañía establecida, por lo que se toma un escenario conservador para no generar expectativas equivocadas. Durante el primer año en ninguno de los meses se alcanza el 100% de las ventas proyectadas para cada mes, por lo que el estado de resultados del primer año se ve afectado negativamente, arrojando una utilidad neta de menos \$5'6618.798 pesos colombianos. En el segundo año se espera alcanzar un ritmo de ventas equivalente a la plenitud de la curva de ventas, por lo cual el incremento en la utilidad neta al final del ejercicio es equivalente a \$39'294.403 de pesos colombianos. (Para ver el balance general proyectado. ver anexos).

- Flujo de Caja:

A pesar de que los resultados en el primer año de operación arrojan una utilidad negativa, el flujo de caja a lo largo de todo el año es positivo (Ver anexos), esto se debe a dos razones fundamentales. La primera razón se deriva del capital de trabajo incluido dentro de la inversión inicial, ya que estos \$8'000.000 sirven de respaldo a lo largo del año para compensar la falta de efectivo (producto de tener utilidades negativas en algunos de los meses del ejercicio). La segunda razón se debe a que el negocio no maneja ningún tipo de inventario por estar ubicado en el sector de servicios, en este sentido, no es necesario estar haciendo constantes desembolsos de dinero para adquirir cualquier tipo de inventario o mantener determinado stock.

Para los inversionistas el flujo de caja libre es el punto de partida para determinar si el negocio es rentable o no. El flujo de caja libre se define como *“el efectivo libre y disponible para generar un rendimiento del capital invertido por los inversores, o en palabras más simples, es la cantidad de efectivo disponible para los inversores de la empresa”*²⁴. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede observar los anexos el cual revela que en la mayoría de los meses del primer año se tiene un resultado negativo, el cual, a su vez, se entiende como un resultado normal, ya que muy pocos negocios en su inicio rentan tanto como para poder repartir utilidades a los socios. Por otra parte, se puede observar que para el segundo año el flujo de caja libre acumulado empieza a ser positivo desde el catorceavo mes, presentándose tal comportamiento desde este punto en adelante, resultado atractivo para los socios, ya que da una referencia positiva del comportamiento del negocio y, además, permite deducir que la recuperación de la inversión está en camino.

- Recuperación de la inversión:

Se entiende por recuperación de la inversión como *“una medida que relaciona los ingresos netos anuales de un proyecto (ingreso neto anual es la diferencia entre el ingreso total y los costos, gastos e impuestos, todo en efectivo, del proyecto en análisis) con la inversión requerida por el mismo”*²⁵, que en términos más sencillos, es ver en qué

²⁴ Martin, John D. y Petty, J William. (2001). *La gestión basada en el valor*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Página 80.

²⁵ Haime Levy, Luís. (2009). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. México D.F: Ediciones Fiscales ISEF. Página 255.

punto del tiempo la suma de todas las utilidades netas es igual o superior a la inversión inicial. Como se puede ver en los anexos, la recuperación de la inversión se daría a partir del mes 19, indicador altamente favorable para los inversionistas, ya que entre más corto sea la recuperación de lo invertido, más atractivo será el proyecto, y aún más teniendo en cuenta que normalmente la recuperación de la inversión puede demorar más de 3 años.

- Liquidez del proyecto:

La liquidez del negocio es muy alta. Esto se debe a que el 100% de las ventas se pagan a contado utilizando como medio para dichas transacciones las consignaciones bancarias. En este sentido, el efectivo representa la única modalidad de pago que, a su vez, es la generadora de liquidez inmediata porque se puede disponer del dinero en cualquier momento. Por otro lado, debido a que los proveedores de los programas no imponen un número mínimo de ventas, no existe un compromiso tácito que determine un monto fijo para cada una de las instituciones, y como se trabaja por la modalidad de comisiones, los proveedores sólo pueden cobrarlas cuando exista una venta efectuada y se tenga la certeza de que la persona que accede al programa cumple con los requerimientos en regla (ejemplo: visa) y pueda, de esta manera, hacer su viaje sin problema alguno.

Otro aspecto para tener en cuenta es que el proyecto se va a financiar 100% con capital de los inversionistas, lo que evita tener obligaciones financieras a corto plazo; esto se trae a colación ya que todos los índices de liquidez tienen que ver con los pasivos corrientes (pasivos a pagar en menos de un año), que se resume en las obligaciones financieras y en las cuentas por pagar a proveedores. En otras palabras, el escenario que se proyecta en el estudio financiero no arroja pasivos corrientes ya que las obligaciones financieras no existen debido a que, como se mencionó, la financiación del proyecto proviene de los mismos inversionistas y también porque no existen cuentas por cobrar por parte de los proveedores, ya que las comisiones sólo se efectúan cuando un programa se vende.

Para el estudio se manejó un escenario pesimista, reduciendo la fuerza de ventas en un 15%. Lo anterior genera como consecuencia una disminución considerable en las utilidades netas año tras año, tal como se puede ver en la tabla 4. Esto deriva en la necesidad de inyectar capital adicional para poder sostener el proyecto, sobretodo en el primer año, donde se genera una utilidad neta de -\$18'674.044. Para los años siguientes la situación se mejora considerablemente, ya que además de tener utilidades positivas, se empieza a generar efectivo en el transcurso del ejercicio, no sólo para el negocio sino para los inversionistas, teniendo una recuperación de la inversión al finalizar el tercer año y posibilidad de ir rentabilizando la inversión a través de los años. Esto se puede evidenciar en la siguiente tabla:

| CUADRO DE RESUMEN ESCENARIO PESIMISTA (15% DE DECRECIMIENTO SOBRE LAS VENTAS) | | | | | |
|--|----------------------|-------------------------------------|----------------------|----------------------------|--|
| | Utilidad Neta | Recuperación de la Inversión | Flujo de Caja | Flujo de Caja Libre | Efectivo disponible para inversionistas |
| AÑO 1 | -\$18,674,044 | -\$18,674,044 | -\$14,666,671 | -\$14,666,671 | -\$14,666,671 |
| AÑO 2 | \$23,613,199 | \$4,939,155 | \$27,620,572 | \$15,456,197 | \$789,526 |
| AÑO 3 | \$29,894,271 | \$34,833,426 | \$33,901,645 | \$18,501,566 | \$19,291,092 |
| AÑO 4 | \$36,060,152 | \$70,893,579 | \$38,700,192 | \$20,123,750 | \$39,414,842 |
| AÑO 5 | \$41,990,604 | \$112,884,183 | \$44,630,644 | \$22,999,121 | \$62,413,963 |

Tabla 4. Resumen escenario pesimista, realizado por el autor.

- Evaluación económica:

Para elaborar el análisis financiero es necesario poder mostrar indicadores que sirvan de referencia a los futuros inversionistas. En anteriores párrafos se especificaron unas de las variables que directamente le interesan a los inversionistas, (Ej.: los estados de resultados, la recuperación de la inversión, el efectivo disponible para los inversionistas, entre otros).

Existen otro tipo de indicadores más técnicos y especializados cuyo objetivo es darle al inversionista herramientas más certeras para que se decida a invertir su dinero en el proyecto a realizar, estos son: TIR, VPN y la rentabilidad sobre la inversión, tal como se refleja en el siguiente cuadro:

| HORIZONTE DE ANALISIS | | 3 Años |
|---------------------------------------|--------------|-------------------------------|
| Costo Patrimonio | | Asignación Subjetiva ▼ 10.11% |
| INDICADORES FINANCIEROS (ALCANZABLE) | | |
| INDICADOR | Valor | OBSERVACIONES |
| PUNTO DE EQUILIBRIO NETO (n=3) | 113,448,585 | Cumple Pto Equilibrio |
| PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO (n=3) | 117,928,092 | Cumple Pto Equilibrio |
| RECUPERACION DE LA INVERSION | 19 Meses | |
| TIR (n=3) | 43% | Rentable |
| VALOR PRESENTE NETO (n=3) | \$36,781,220 | Viable |
| RENTABILIDAD SOBRE INVERSION (n=3) | 114% | Viable |

Tabla 5. Resumen escenario pesimista, realizado por el autor.

La TIR o tasa interna de retorno “es aquella tasa de actualización o de descuento que hace cero el valor actual neto de la inversión, ésta proporciona una medida de rentabilidad relativa bruta por unidad monetaria invertida en el proyecto de inversión”²⁶, se busca que ésta sea lo más elevada posible, y se compara en este caso con una tasa de descuento determinada por el costo del patrimonio - que para cada inversionista podría llegar a ser diferente – y se determinó con base a los rendimientos que puede ofrecer un CDT. Desde el tercer año de operación se puede observar una TIR del 43%, que comparada con el costo del patrimonio de 10.11%, hace más rentable la TIR; por lo que se concluye que desde el tercer año se ven mejores resultados al invertir en el proyecto estudiado que en un CDT.

El VPN o valor presente neto de un proyecto se define como “el valor presente de los ingresos actuales y futuros menos el valor presente de los costos actuales y futuros”²⁷, este indicador es muy importante ya que representa el valor real que produce hacer este tipo de inversión, por lo que se compara con la inversión inicial realizada. Se puede concluir que antes de finalizar el tercer año, el VPN supera a la inversión inicial, por lo que el proyecto en términos financieros es viable y recomendable para el inversionista.

La rentabilidad sobre la inversión se mide de la siguiente manera: VPN/Inversión Inicial, teniendo como referencia que en el momento en que la rentabilidad sobre la inversión es igual a 100%, el VPN y la inversión inicial son iguales. Esto ratifica la afirmación realizada en el párrafo anterior, el cual indica que al concluir el tercer año el proyecto es viable tanto por el VPN como por la rentabilidad sobre la inversión.

²⁶ Hervás Oliver, José Luis. (2006). *Economía de la empresa para la PYME*. Valencia: Editorial Universidad Politécnica de Valencia. Página 87.

²⁷ Krugman, Paul R. y Wells, Robin. (2006). *Introducción a la economía: microeconomía*. Barcelona: Editorial Reverte. Página 175.

4.4 RIESGOS

Los posibles riesgos se pueden producir por factores externos a la empresa, estos pueden ir desde normativas internacionales que prohíban o limiten aún más la circulación de colombianos en el exterior, hasta situaciones propias de cada país (políticas, económicas, sociales, de seguridad, entre otras) que generen desconfianza en los posibles clientes para salir de Colombia a realizar cualquier programa.

El riesgo más latente y real es la variación de la tasa de cambio a favor del peso, ya que al perder valor el dólar, los ingresos por ventas van a ser mucho menores (los precios de los programas se ofrecen en dólares y los clientes los pagan en pesos a la TRM del día). No obstante, los gastos fijos se mantienen porque no están determinados por la fluctuación del dólar, lo que de inmediato genera una disminución significativa en la utilidad del ejercicio.

El poder contrarrestar este riesgo es complicado ya que la fluctuación de las monedas las manejan las fuerzas del mercado, las políticas monetarias, las medidas del banco central, el capital extranjero, entre otras; una manera de poder contrarrestar la revaluación del peso es tener un valor promedio de la tasa de cambio, en donde si se está por encima de ese valor, la diferencia que exista con el promedio establecido se tome como una reserva, para que así cuando se esté por debajo de esa tasa de cambio promedio, se disponga de la reserva y así pueda existir un comportamiento más nivelado en todo momento. El disponer de esta reserva haría factible el poder cuantificar el daño que hace este riesgo, ya que crea un referente con el cual se pueden hacer los cálculos necesarios para medir el impacto negativo de la revaluación del peso.

5. IMPACTO ECONOMICO, SOCIAL Y AMBIENTAL

A nivel económico el impacto de la empresa se verá reflejado en los índices de rentabilidad que favorecerán a los inversionistas, lo que genera a largo plazo la posibilidad de expandir su negocio.

A nivel Social, por un lado, la empresa beneficiará a cuatro personas directamente debido a que pasarán a ser empleados de ésta bajo contratos a término indefinido, en condiciones óptimas y recibiendo el pago de su seguridad social. Por otro lado, como el enfoque de la empresa es asesorar a estudiantes para viajar al exterior para fortalecer el aprendizaje y adquisición de una segunda o tercera lengua, se generará un impacto social en aquellos colombianos que deciden partir debido a que el tener dominio de una lengua extranjera mejora sus propias oportunidades laborales, sus ingresos y amplía la competitividad de la nación. Así mismo, con el ánimo de ser incluyente y no excluyente, la empresa proyecta en su plan de negocios la destinación de un monto para becar a aquellos colombianos que desean estudiar en el exterior y no posean los recursos, pero sí manejan excelentes récords académicos. La empresa tiene contemplado dentro de sus propósitos manejar una responsabilidad social a partir de la ayuda a familias necesitadas. En este sentido, la empresa proyecta desarrollar un proyecto social a partir del cual un porcentaje de cada matrícula de los programas de los estudiantes que viajan al exterior sirva para ayudar a familias invidentes.

La empresa no tiene la posibilidad concreta de generar un significativo cambio medio ambiental, no obstante, buscará generar una política de cuidado y protección del medio ambiente a través de campañas de reciclaje de papel y de no utilización excesiva del mismo. En este sentido, la empresa le propone a las instituciones que representaría que en lugar de enviar papelería informativa de tipo brochures, y demás (documentos que apoyan la información de los programas que brindan las empresas) ésta se maneje a

través de medios electrónicos en archivos PDF o página Web, para, así contribuir con el manejo adecuado de papel y del medio ambiente.

6. INNOVACION Y CREATIVIDAD

Aunque el plan de negocios que se desarrolla en la presente investigación no da pie al surgimiento de una empresa innovadora, ya que se hará lo mismo que otras empresas también realizan, es decir, también se asesorarán a estudiantes que desean estudiar o trabajar en el exterior, **Uno 800 Student Visa**, como factor diferenciador y de ventaja competitiva, busca caracterizarse por su excelente servicio brindado a sus clientes ya que no sólo ofrece asesoría personalizada en la oficina, sino que también complementará su servicio a través de ayudas tecnológicas de fácil acceso a través de la página Web de la empresa. Otro factor diferenciador y de ventaja competitiva es la posibilidad de ofrecer una amplia gama de servicios manteniendo precios económicos para que estudiantes y profesionales de clase media y media-alta accedan más fácilmente a éstos. En este sentido, desde el plan de negocios se plantea el posicionamiento de la futura empresa dentro de una esfera socio económica de estratos medio y medio-alto. Dentro de la innovación tecnológica planteada en el plan de negocios se busca hacer uso de redes sociales y mercadeo por Internet para dar a conocer el nombre de la empresa con sus respectivos servicios educativos. Es también de destacar en esta sección que desde el plan de negocios se están estandarizando los procesos de la futura empresa para así poder brindar un servicio de buena calidad y eficiente.

Desde su planteamiento inicial, el plan de negocios refleja el liderazgo asociado a la ejecución positiva de los procesos de la empresa en la que existe una visión a largo plazo de los resultados de la misma.

CAPITULO III

RESUMEN EJECUTIVO

Misión

UNO-800 Student Visa es una agencia que se especializa en ofrecer asesorías integrales a jóvenes estudiantes y profesionales que desean acceder a programas de estudio y trabajo en el exterior para fortalecer sus habilidades bilingües las cuales, a su vez, ayudan a fomentar la competitividad nacional al más alto nivel en este mundo globalizado, en el cual se hace cada vez más necesario el dominio de una segunda o tercera lengua.

Para contribuir a este objetivo, **UNO-800 Student Visa**, a través de un equipo altamente calificado en el área, busca prestar un servicio de calidad, eficiente y completo, para así reforzar el eslabón, que comienza con los proveedores de los programas, culminando con la satisfacción del cliente final

Visión

Para el 2016, **UNO-800 Student Visa** será la empresa líder en el sector de asesoramiento de servicios educativos y laborales en el exterior en el mercado colombiano, contando con oficinas en las 5 ciudades más importantes del país, y siendo reconocida por la calidad humana, el respeto, la honestidad y el deseo de servir, por lo que será altamente reconocida.

Objetivo del Plan de Negocios

Diseñar y elaborar un plan de negocios que permita la creación de una empresa que represente instituciones educativas en el exterior, con altos estándares de calidad en el servicio para los estratos de clase media y media-alta de la ciudad de Bogotá.

Servicio

Se manejará un portafolio de servicios muy completo, basado en las necesidades del mercado objetivo; éstas van desde aprender y manejar un segundo o tercer idioma (ya sea estudiando y/o trabajando), hasta la posibilidad de acceder a postgrados y trabajos especializados. Todo esto en países como Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Australia, Francia, Sudáfrica, Malta, entre otros.

Experiencia en gestión. Impacto social ya alcanzado y proyecciones a futuro.

Tener una referencia de la gestión y el impacto social alcanzado, es imposible en este punto, dado que la puesta en marcha de la empresa todavía no es una realidad; en cuanto al futuro impacto social que se llevara a cabo, se puede pronosticar que se harán aportes al empleo, creando 4 puestos directos bajo contratos a termino indefinido, donde se generará la posibilidad de que escalen dentro de la organización, ya que la perspectiva es poder crecer en tamaño y puntos de venta. Por otro lado se creara un empleo indirecto de manera permanente y otros 2 por temporadas, pagando honorarios justos y reduciendo el nivel de subempleo en el país.

Por el lado de los clientes, se generará un impacto social encaminando a una política incluyente, en donde la empresa proyecta en su plan de negocios la destinación de un monto para otorgar una beca semestral a aquellos colombianos que desean estudiar en el exterior y no posean los recursos, pero sí manejan excelentes récords académicos.

Por último, la empresa tiene contemplado dentro de sus propósitos manejar una política de responsabilidad social a partir de la ayuda a familias necesitadas. En este sentido, la empresa planea desarrollar un proyecto social a partir del cual un porcentaje de cada matrícula de los programas de los estudiantes que viajan al exterior sirva para ayudar a familias invidentes de bajos recursos.

CONCLUSIONES

- La investigación de mercados, arroja como resultado un 52% de mercado objetivo, del total del mercado, lo que demuestra que se cuenta con un gran potencial de ventas.
- Se observó durante el desarrollo del plan de negocios, que la empresa tiene como objetivo enfocar su ventaja competitiva en el servicio al cliente, ya que existe una falencia en este aspecto entre las empresas del sector.
- Un factor determinante dentro del funcionamiento de la organización es el ofrecer constantes capacitaciones a todos los empleados, ya que el mercado es variable y se necesita mantener la información de la empresa actualizada.
- **UNO 800 Student Visa**, basara sus actividades de ventas en prestar un servicio de alta calidad en todo el proceso, recalcando la importancia del servicio postventa al ofrecer al estudiante servicios complementarios y al realizar todo un proceso de seguimiento una vez el estudiante realice su viaje al exterior.
- La viabilidad financiera del proyecto arroja resultados positivos, ya que todos los indicadores financieros favorecieron el estudio (recuperación de la inversión, TIR, VPN y rentabilidad sobre la inversión), lo que hace muy atractivo el proyecto para los futuros inversionistas.
- Uno de los riesgos a los que se enfrenta el modelo de negocio, es la revaluación del peso, ya que este comportamiento trae como consecuencia una disminución en el ingreso por ventas.
- Las políticas de impacto económico, social y ambiental, generarán beneficios a los integrantes de los grupos de interés, lo cual dará reconocimiento futuro a la organización.
- En el concepto de negocio que se maneja, el grado de innovación y creatividad es mínimo, no obstante como factor diferenciador y de ventaja competitiva, se hace indispensable que la empresa se caracterice por su excelente servicio hacia sus clientes.

BIBLIOGRAFIA

1. "Colombia Bilingüe", (2005) En: *Al Tablero, el periódico de un país que educa y que se educa, No 37, Octubre-Diciembre*, Bogotá: Ministerio de Educación. Versión electrónica: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-97495.html>
2. DANE, (2005), *Capital Humano*, Bogotá: DANE. Versión electrónica: http://www.dane.gov.co/censo/files/presentaciones/capital_humano.pdf
3. De Mejía, Anne-Marie. "Educación Bilingüe: contextos y necesidades". En: <http://cife.uniandes.edu.co/archivos/Concentraciones/Bilingue.pdf>. Versión electrónica. (Fecha de consulta: 17/05/2011)
4. Gaviria, Mario Alberto. (2005), *Capital humano, complementariedades factoriales y crecimiento económico en Colombia*, Edición electrónica a texto completo en: <http://www.eumed.net/libros/2005/magr/index.htm>. Versión electrónica.
5. Garay, Luis J. "El enfoque de ventaja competitiva de Porter", En: <http://www.banrepcultural.org/book/export/html/29541>. Versión electrónica. (Fecha de consulta: 16/05/2011)
6. Haime Levy, Luís. (2009). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. México D.F: Ediciones Fiscales ISEF.
7. Held, et. Al, (2000), "Rethinking Globalization". En: Held, D. & McGrew, A. (2000), *The Global Transformation Reader*. Cambridge: Polity Press.
8. Hervás Oliver, José Luis. (2006). *Economía de la empresa para la PYME*. Valencia: Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
9. Krugman, Paul R. y Wells, Robin. (2006). *Introducción a la economía: microeconomía*. Barcelona: Editorial Reverte.
10. Martin, John D. y Petty, J William. (2001). *La gestión basada en el valor*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
11. Mendoza Roca, Calixto (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
12. Ministerio de Educación Nacional Republica de Colombia. Periódico virtual "Al Tablero" del Ministerio de Educación. Artículo "COLOMBIA BILINGÜE" Edición N°37 Octubre-Diciembre de 2005. Versión electrónica: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-97495.html>

13. Ministerio de Educación Nacional Republica de Colombia. Periódico virtual “Al Tablero” del Ministerio de Educación. Carta de la Ministra Cecilia María Vélez. Edición N°37 Octubre-Diciembre de 2005.

14. Ministerio de Educación Nacional, (2006), *Formar en lenguas extranjeras: Inglés ¡El Reto!*, Serie Guías No 22. Bogotá: Imprenta Nacional.

15. Radio Santa Fe. Entrevista efectuada el 10 de Febrero de 2010 al Ministro de Comercio Exterior de Colombia. www.radiosantafe.com.

16. Robino, Luis G (2009). *Administración de Servicios*. Argentina: Universidad Nacional de San Martín.

Anexos

ANEXO 1. ENCUESTA:

Saludos. Por favor responda las siguientes preguntas que nos serán de gran utilidad

NOMBRE: _____ EDAD: _____

OCUPACION: _____ UNIVERSIDAD: _____

CARRERA: _____ SEMESTRE: _____ ESTRATO SOCIO-ECONOMICO _____

1. QUE NIVEL DE INGLES CONSIDERA USTED QUE TIENE:

- a) Alto
- b) Medio - altoMedio
- c) Medio - bajo
- d) Bajo

2. MANEJA USTED OTRO IDIOMA QUE NO SEA INGLES O ESPANOL: SI _____ NO _____

3. TIENE PLANES DE ESTUDIAR Y/O TRABAJAR EN EL EXTERIOR: SI _____ NO _____

4. QUE MOTIVA SU DESEO DE SALIR DEL PAIS?

- a) Aprender o perfeccionar otro idioma
- b) Turismo
- c) Radicarse en el exterior
- d) Acceder a estudios universitarios (Pre y Postgrados)

5. EN QUE PAIS ESTA INTERESADO PARA REALIZAR UN PROGRAMA EN EL EXTERIOR

- a) Estados Unidos
- b) Australia
- c) Inglaterra
- d) Alemania
- e) Italia
- f) Francia
- g) Canadá
- h) China
- i) Portugal
- j) Suráfrica

6. QUE IDIOMA LE GUSTARIA APRENDER EN SU INTERCAMBIO

- a) Inglés
- b) Francés
- c) Alemán
- d) Mandarín
- e) Portugués
- f) Italiano

7. EN QUE TIPO DE PROGRAMA ESTA INTERESADO:

- a) De estudio
- b) De trabajo
- c) De estudio y trabajo
- d) Turismo

8. QUE LE GUSTARIA QUE INCLUYERA UN VIAJE AL EXTERIOR:

- a) Programa de estudio intensivo de un idioma
- b) Ubicación de vacante de trabajo informal
- c) Seguro Medico
- d) Tiquetes
- e) Tarjeta de llamadas internacionales

¡Muchas gracias por su tiempo! Sus respuestas nos serán muy útiles

UNO-800 STUDENT VISA

Matriz del perfil entrevistado encuesta:

Ejemplo 1:

| | |
|--------------------------------|----------------------------------|
| Nombre | Alejandra Castelblanco |
| Sexo | Femenino |
| Edad | 21 años |
| Clase Social o Estrato | Estrato 4. Clase media-alta |
| Ocupacion | Estudiante |
| Universidad | Pontificia Universidad Javeriana |
| Carrera | Administración de empresas |
| Semestre | Séptimo semestre |
| Nivel Educativo | Bachiller graduada |
| Localización Geográfica | Colombia, Bogotá |

Ejemplo 2:

| | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| Nombre | Carlos Andrés Goyeneche |
| Sexo | Masculino |
| Edad | 20 años |
| Clase Social o Estrato | Estrato 4. Clase media |
| Ocupacion | Estudiante |
| Universidad | Universidad Sergio Arboleda |
| Carrera | Marketing |
| Semestre | Quinto semestre |
| Nivel Educativo | Bachiller graduado |
| Localización Geográfica | Colombia, Bogotá |

Ejemplo 3:

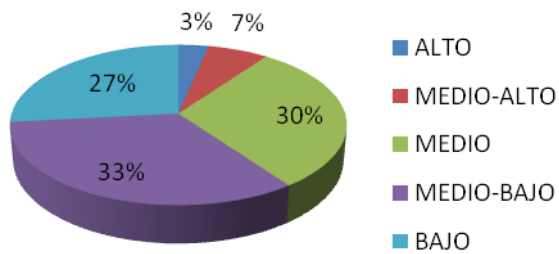
| | |
|--------------------------------|-----------------------|
| Nombre | Camilo Bareño |
| Sexo | Masculino |
| Edad | 23 años |
| Clase Social o Estrato | Estrato 5. Clase alta |
| Ocupacion | Estudiante |
| Universidad | Escuela de ingenieros |
| Carrera | Ingeniería industrial |
| Semestre | Noveno semestre |
| Nivel Educativo | Bachiller graduado |
| Localización Geográfica | Colombia, Bogotá |

RESPUESTAS Y TABULACION ENCUESTA:

1 PREGUNTA: QUE NIVEL DE INGLES CONSIDERA USTED QUE TIENE:

| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|------------|----------|------------|
| ALTO | 1 | 3% |
| MEDIO-ALTO | 2 | 7% |
| MEDIO | 9 | 30% |
| MEDIO-BAJO | 10 | 33% |
| BAJO | 8 | 27% |

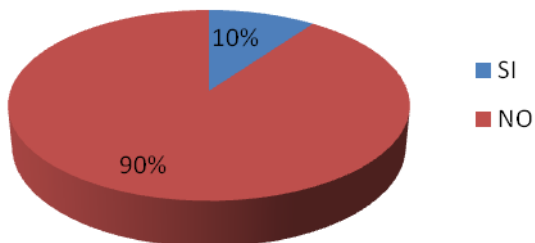
Pregunta 1



2 PREGUNTA: MANEJA USTED OTRO IDIOMA QUE NO SEA INGLES O ESPAÑOL

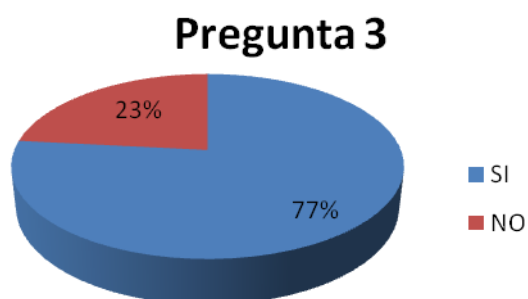
| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|------------|----------|------------|
| SI | 3 | 10% |
| NO | 27 | 90% |

Pregunta 2



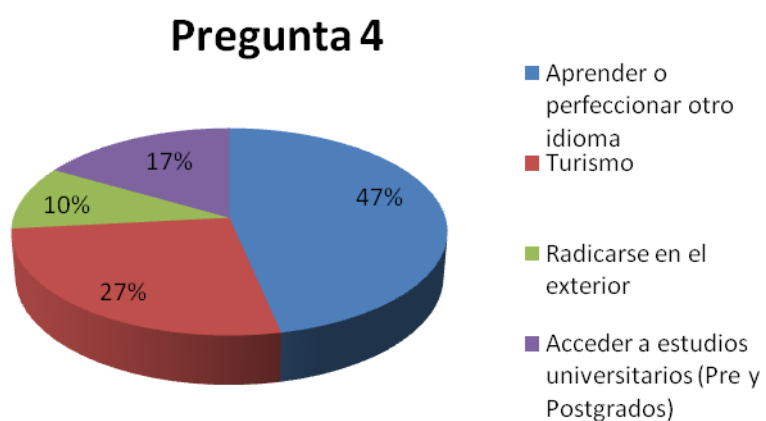
3 PREGUNTA: TIENE PLANES DE ESTUDIAR Y/O TRABAJAR EN EL EXTERIOR:

| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|------------|----------|------------|
| SI | 23 | 77% |
| NO | 7 | 23% |



4 PREGUNTA: QUE MOTIVA SU DESEO DE SALIR DEL PAIS?

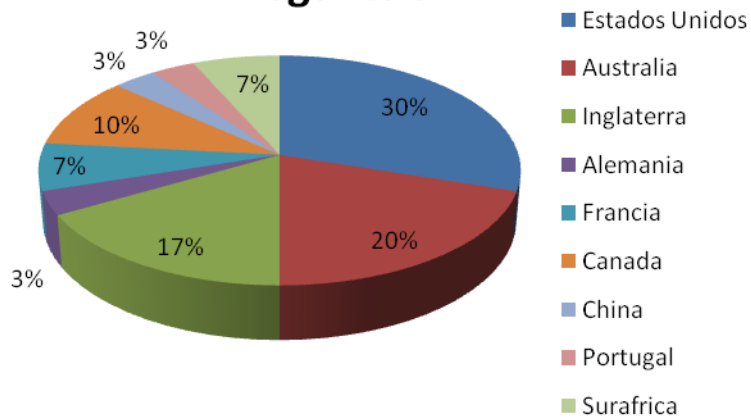
| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--|----------|------------|
| Aprender o perfeccionar otro idioma | 14 | 47% |
| Turismo | 8 | 27% |
| Radicarse en el exterior | 3 | 10% |
| Acceder a estudios universitarios (Pre y Postgrados) | 5 | 17% |



PREGUNTA 5: EN QUE PAIS ESTA INTERESADO PARA REALIZAR UN PROGRAMA EN EL EXTERIOR

| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|----------------|----------|------------|
| Estados Unidos | 9 | 30% |
| Australia | 6 | 20% |
| Inglaterra | 5 | 17% |
| Alemania | 1 | 3% |
| Francia | 2 | 7% |
| Canada | 3 | 10% |
| China | 1 | 3% |
| Portugal | 1 | 3% |
| Surafrica | 2 | 7% |

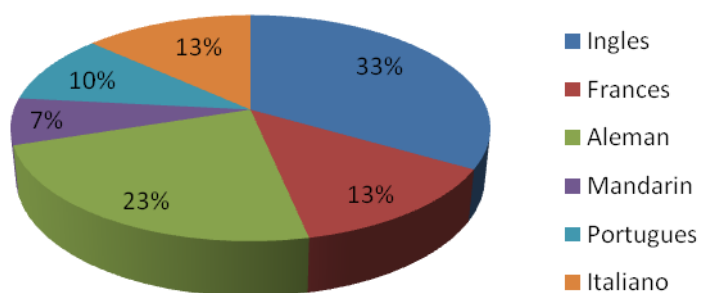
Pregunta 5



PREGUNTA 6: QUE IDIOMA LE GUSTARIA APRENDER EN SU INTERCAMBIO

| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|------------|----------|------------|
| Ingles | 10 | 33% |
| Frances | 4 | 13% |
| Aleman | 7 | 23% |
| Mandarin | 2 | 7% |
| Portugues | 3 | 10% |
| Italiano | 4 | 13% |

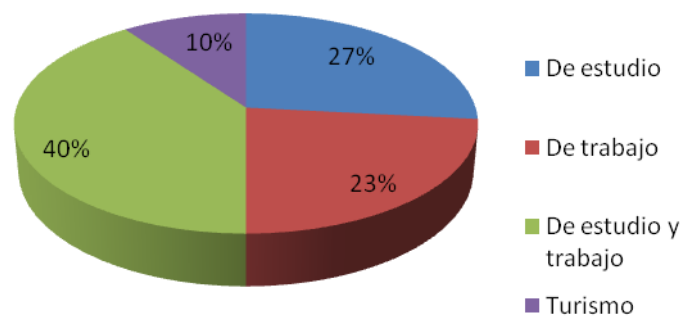
Pregunta 6



PREGUNTA 7: EN QUE TIPO DE PROGRAMA ESTA INTERESADO

| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|----------------------|----------|------------|
| De estudio | 8 | 27% |
| De trabajo | 7 | 23% |
| De estudio y trabajo | 12 | 40% |
| Turismo | 3 | 10% |

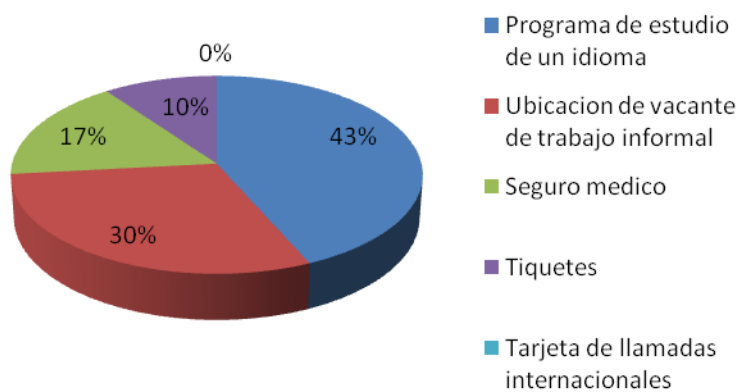
Pregunta 7



PREGUNTA 8: QUE LE GUSTARIA QUE INCLUYERA UN VIAJE AL EXTERIOR

| RESPUESTAS | CANTIDAD | PORCENTAJE |
|--|----------|------------|
| Programa de estudio de un idioma | 13 | 43% |
| Ubicacion de vacante de trabajo informal | 9 | 30% |
| Seguro medico | 5 | 17% |
| Tiquetes | 3 | 10% |
| Tarjeta de llamadas internacionales | 0 | 0% |

Pregunta 8



Anexo 2. Programas y Precios. Plan Comercial

| Pais | Tipo | Prog | Visa | Proveedor | Precios Programas Aprox | Caracteristicas Especificas | Especificaciones grales | |
|----------------|-------------------------------|-------------------------|--------------------|--|---|--|--|---|
| ESTADOS UNIDOS | ESTUDIO | Ingles | Tur/Estudiante | Embassy | -6 meses: U\$6500 -12 meses: U\$12000 | · Ciudades: Boston, New York, Fort Lauderdale, Los Angeles, San Diego, San Francisco. | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto | |
| | | | | Inlingua | -6 meses: U\$3500 -12 meses: U\$6500 | · Ciudades: Washington | | |
| | | Becas | Turismo/Estudiante | International Doorway | U\$3200 | Becas Deportistas | · Ofertas: Se garantiza minimo 9 ofertas de diferentes universidades: 1. Cinco ofrecimientos de beca de pago del 50% por parte del estudiante. 2. Dos ofrecimientos de beca con un monto a pagar por el estudiante por ano de U\$9000. 3. Dos ofrecimiento de beca con un monto a pagar por el estudiante de U\$15.000. | · Es necesario presentar resultado de TOEFL · El nivel de ingles no garantiza mas o menos ofertas de beca · Se realiza únicamente en Julio de cada año, las ofertas incluyen: Universidad, alojamiento y alimentacion. |
| | | | | | | | Becas Academicas | |
| | TOEFL | Turismo | Embassy | · 1 Mes: U\$1305 · 2 meses: U\$2460 | · Ciudades: San Francisco y Boston | · Intensidad horaria de 28 lecciones por semana. · Material incluido. | | |
| | TRABAJO | Au pair | J1 | Aupair Care | U\$1500 + Gastos adicionales | · Remuneracion: U\$ 195,75 semanales. · Educacion: Bono de U\$ 500 anual (6 creditos) · Representante de area: Soporte en caso de presentarse algun inconveniente. · Tiempo de trabajo : Max 10 horas diarias, 45 semanales. Dos semanas de vacaciones remuneradas. | · Duración de un año. · Comprende tiquetes aéreos, estudio, alojamiento, alimentación, seguros médicos y una remuneración salarial | |
| | | | | | | | | work & travel |
| | | U\$1000 | Full | Ubicamos la vacante de trabajo. | | | | |
| | | Practicas Empresariales | J1 | Intrax | U\$3100 U\$3400 U\$3700 | Premium placement | Ubicamos la vacante de trabajo basandose cuidadosamente en el perfil del estudiante. | · Areas: Hoteleria y turismo, cocina internacional, administracion de empresas y afines e ingenieria de sistemas |
| | U\$1205 U\$1505 U\$1805 | | | | | | Independent placement | |

| Pais | Tipo | Prog | Visa | Proveedor | Precios Programas Aprox | Caracteristicas Especificas | Especificaciones gales |
|------------|---------|----------------|-----------------|--|--|--|--|
| INGLATERRA | ESTUDIO | Ingles | Turismo/TIER 4 | Embassy | -6 meses: £ 4500 -12 meses: £ 7500 | · Ciudades: Londres, Cambridge, Oxford, Brighton, Hastings | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto |
| | | | | EC | -6 meses: £ 3500 -12 meses: £ 7000 | · Ciudades: Londres, Cambridge, Brighton | |
| | | | | SNT | -6 meses: £ 1000 -12 meses: £ 1500 | · Ciudades: Bournemouth | |
| AUSTRALIA | ESTUDIO | Ingles | Turismo/Estudio | Embassy | -6 meses: AU\$6000 -12 meses: AU\$11000 | · Ciudades: Sydney, Melbourne, Perth, Gold Coast, Brisbane | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto. · Seguro Medico obligatorio del Gobierno Australiano |
| | | | | EL SIS | -6 meses: AU\$5000 -12 meses: AU\$10000 | · Ciudades: Sydney | |
| | TRABAJO | Chefs | Estudiante | MC QUARIE Postgrado | AU\$25000 - AU\$50000 | · Ciudades: Sydney Maestrias y MBA en: Artes, administracion, ciencias humanas, biologia. | · 5 primeras universidades en negocios de Australia. · Se realiza curso de ingles preparatorio antes de MBA |
| | | | | Estudio | U\$ 5800 | · Ciudades: Sydney, Brisbane, Whitsundays y Cairns principalmente. | · Curso teorico de induccion en Sydney. · El trabajo es ofrecido de acuerdo a una entrevista previa. · 12 meses |
| CANADA | ESTUDIO | Ingles/Frances | Tur/Estudio | ILSC | -6 meses: CAD 5000 -12 meses: CAD | · Ciudades: Vancouver, Toronto, Montreal | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto |
| | | | | LSC | -6 meses: CAD 6500 -12 meses: CAD | · Ciudades: Vancouver, Toronto, Montreal y Calgary | |
| | TRABAJO | Ranch Stay | Turismo | -4 semanas: CAD 2470 -8 semanas: CAD 4005 -12 semanas: CAD | · Ciudades: Kamloops, en la provincia de British Columbia | · Programa mitad programa ingles intensivo, mitad estadia en el rancho | |
| FRANCIA | ESTUDIO | Frances | Tur/Estudio | LSI | -6 meses: € 5000 -12 meses: € 11000 | · Ciudades: Paris | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto |
| SUDAFRICA | ESTUDIO | Ingles | Tur/Estudio | EC | -6 meses: € 3500 -12 meses: € 7000 | · Ciudades: Ciudad del Cabo | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto |
| MALTA | ESTUDIO | Ingles | Tur/Estudio | EC | -6 meses: € 3000 -12 meses: € 6500 | · Ciudades: St Julians, Malta | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto |
| N ZELANDA | ESTUDIO | Ingles | Tur/Estudio | Embassy | -6 meses: NZ\$ 6500 -12 meses: NZ\$ 12000 | · Ciudades: Auckland | · Clases privadas o grupales. · Servicios opcionales: Alojamiento, alimentacion, recepcion en el aeropuerto |

Anexo 3. Tabla de resumen de “Obras de Adecuación”

| OBRAS DE ADECUACION | |
|----------------------------|--------------------|
| Cubre alfombras x 3 | \$301,500 |
| Canecas x 4 | \$39,600 |
| Cuadros x 8 | \$880,000 |
| Persianas x 5 | \$300,000 |
| Puertas x 5 | \$575,000 |
| Drywall 12 mts | \$420,000 |
| Corniza x 40 | \$80,000 |
| Piso de madera x 25 | \$1,000,000 |
| Guarda escobas x 25 | \$250,000 |
| Pintura x 4 | \$500,000 |
| Vidrio vicelado 2*2 x 1 | \$480,000 |
| Vidrio vicelado 1,5*2 x 1 | \$360,000 |
| Vidrio vicelado 1*1 x 4 | \$920,000 |
| Vidrio vicelado 1*0,20 x 1 | \$115,000 |
| TOTAL | \$6,221,100 |

Anexo 4. Tabla de resumen de “Equipos”

| EQUIPOS | | | |
|--------------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Descripción | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
| Planta telefonica | 1 | \$1,300,000 | \$1,300,000 |
| Telefonos | 4 | \$40,000 | \$160,000 |
| Computadores | 4 | \$1,100,000 | \$4,400,000 |
| Maquina de escribir | 1 | \$130,000 | \$130,000 |
| Fax | 1 | \$325,000 | \$325,000 |
| Impresora multifuncional | 1 | \$300,000 | \$300,000 |
| Grabadora | 1 | \$75,000 | \$75,000 |
| Cafetera | 1 | \$49,900 | \$49,900 |
| Purificador de agua | 1 | \$160,000 | \$160,000 |
| Lamparas | 4 | \$19,800 | \$79,200 |
| TOTAL | | | \$6,979,100 |

Anexo 5. Tabla de resumen de “Muebles”

| MUEBLES | | | |
|-----------------------|-----------------|-----------------------|--------------------|
| Descripción | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
| Escritorios | 4 | \$418,000 | \$1,672,000 |
| Sillas interlocutoras | 6 | \$65,000 | \$390,000 |
| Sillas gerenciales | 3 | \$310,000 | \$930,000 |
| Silla secretarial | 1 | \$95,000 | \$95,000 |
| Sillas de espera | 2 | \$120,000 | \$240,000 |
| Cajoneras 2*1 | 4 | \$185,000 | \$740,000 |
| Repisas | 7 | \$5,000 | \$35,000 |
| TOTAL | | | \$4,102,000 |

Anexo 6. Balance General Proyectado. Año 1.

| BALANCE GENERAL PROYECTADO | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ACTIVOS | | | | | | | | | | | | | |
| Caja + Bancos | 8,000,000 | 4,127,019 | 2,727,365 | 4,871,511 | 8,028,935 | 5,880,627 | 3,412,695 | 197,719 | 3,505,289 | 11,300,172 | 14,502,559 | 10,901,213 | 5,889,088 |
| Cartera | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inventarios | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 | 7,000,000 |
| Activos Corrientes | 15,000,000 | 11,127,019 | 9,727,365 | 11,871,511 | 15,028,935 | 12,880,627 | 10,412,695 | 7,197,719 | 10,505,289 | 18,300,172 | 21,502,559 | 17,901,213 | 12,889,088 |
| Activo Fijo Bruto | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 | 11,081,100 |
| Depreciación Acumulada | 0 | 230,263 | 460,526 | 690,788 | 921,051 | 1,151,314 | 1,381,577 | 1,611,839 | 1,842,102 | 2,072,365 | 2,302,628 | 2,532,891 | 2,763,153 |
| Activo Fijo Neto | 11,081,100 | 10,850,837 | 10,620,574 | 10,390,312 | 10,160,049 | 9,929,786 | 9,699,523 | 9,469,261 | 9,238,998 | 9,008,735 | 8,778,472 | 8,548,209 | 8,317,947 |
| Activo Diferido Bruto | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 | 6,221,100 |
| Amortización Acumulada | 0 | 103,685 | 207,370 | 311,055 | 414,740 | 518,425 | 622,110 | 725,795 | 829,480 | 933,165 | 1,036,850 | 1,140,535 | 1,244,220 |
| Activo Diferido Neto | 6,221,100 | 6,117,415 | 6,013,730 | 5,910,045 | 5,806,360 | 5,702,675 | 5,598,990 | 5,495,305 | 5,391,620 | 5,287,935 | 5,184,250 | 5,080,565 | 4,976,880 |
| TOTAL ACTIVOS | 32,302,200 | 28,095,271 | 26,361,669 | 28,171,868 | 30,995,344 | 28,513,088 | 25,711,208 | 22,162,284 | 25,135,907 | 32,596,842 | 35,465,281 | 31,529,987 | 26,183,914 |
| PASIVOS | | | | | | | | | | | | | |
| Obligaciones Financieras | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Clas x pagar con Proveedores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pasivos Corrientes | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pasivos a Largo Plazo | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL PASIVOS | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PATRIMONIO | | | | | | | | | | | | | |
| Capital | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 | 32,302,200 |
| Utilidad del Período | 0 | -4,206,929 | -1,733,602 | 1,810,198 | 2,823,476 | -2,482,256 | -2,801,879 | -3,548,924 | 2,973,622 | 7,460,935 | 2,868,440 | -3,935,294 | -5,346,073 |
| Impuestos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidad Acumulada | 0 | -4,206,929 | -5,940,531 | -4,130,332 | -1,306,856 | -3,789,112 | -6,590,992 | -10,139,916 | -7,166,293 | 294,642 | 3,163,081 | -772,213 | -6,118,286 |
| TOTAL PATRIMONIO | 32,302,200 | 28,095,271 | 26,361,669 | 28,171,868 | 30,995,344 | 28,513,088 | 25,711,208 | 22,162,284 | 25,135,907 | 32,596,842 | 35,465,281 | 31,529,987 | 26,183,914 |
| PASIVO + PATRIMONIO | 32,302,200 | 28,095,271 | 26,361,669 | 28,171,868 | 30,995,344 | 28,513,088 | 25,711,208 | 22,162,284 | 25,135,907 | 32,596,842 | 35,465,281 | 31,529,987 | 26,183,914 |

Anexo 7. Flujo de Caja. Método Indirecto y Directo. Año 1.

| FLUJO DE CAJA (Método Indirecto) | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | | |
| Utilidad operacional | 0 | -4,206,929 | -1,733,602 | 1,810,198 | 2,823,476 | -2,482,256 | -2,801,879 | -3,548,924 | 2,973,622 | 7,460,935 | 2,868,440 | -3,935,294 | -5,346,073 |
| Depreciación | 0 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 |
| Amortizaciones | 0 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 |
| Aportes de Capital | 32,302,200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Proveedores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Obligaciones Financieras | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL INGRESOS | 32,302,200 | -3,672,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | | |
| Capital de Trabajo Requerido | | | | | | | | | | | | | |
| Efectivo Operación | 8,000,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cartera | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Subtotal Capital de Trabajo Requerido | 8,000,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Activos Corrientes | 7,000,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Activos Fijos | 11,081,100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Activos diferidos | 6,221,100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| PLAN DE INVERSIÓN | 32,302,200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos Financieros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Amortización de Pasivos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Impuestos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL EGRESOS | 24,302,200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SALDO DE CAJA | 8,000,000 | -3,672,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| SALDO ACUMULADO DE CAJA | 8,000,000 | 4,127,019 | 2,727,365 | 4,871,511 | 8,028,935 | 5,880,627 | 3,412,695 | 197,719 | 3,505,289 | 11,300,172 | 14,502,559 | 10,901,213 | 5,889,088 |
| FLUJO DE CAJA (Método Directo) | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Ingresos | | | | | | | | | | | | | |
| Vtas Contado | | 6,336,025 | 10,743,157 | 17,057,724 | 18,863,246 | 9,409,156 | 8,839,632 | 7,508,500 | 19,130,786 | 27,126,563 | 18,943,365 | 6,820,042 | 4,306,227 |
| Total Ingresos x Vtas | | 6,336,025 | 10,743,157 | 17,057,724 | 18,863,246 | 9,409,156 | 8,839,632 | 7,508,500 | 19,130,786 | 27,126,563 | 18,943,365 | 6,820,042 | 4,306,227 |
| Aporte de Capital | 32,302,200 | | | | | | | | | | | | |
| Obligaciones Financieras | 0 | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL INGRESOS | 32,302,200 | 6,336,025 | 10,743,157 | 17,057,724 | 18,863,246 | 9,409,156 | 8,839,632 | 7,508,500 | 19,130,786 | 27,126,563 | 18,943,365 | 6,820,042 | 4,306,227 |
| Egresos | | | | | | | | | | | | | |
| Compras Contado | 7,000,000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Comisiones a Proveedores | | 2,361,247 | 4,003,652 | 6,356,902 | 7,029,766 | 3,506,510 | 3,294,266 | 2,798,193 | 7,129,470 | 10,109,256 | 7,059,624 | 2,541,625 | 1,604,802 |
| Gastos de Administración | | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 | 7,428,824 |
| Gastos de Ventas | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Otros Gastos | | 418,936 | 710,334 | 1,127,852 | 1,247,232 | 622,131 | 584,474 | 496,460 | 1,264,922 | 1,793,600 | 1,252,530 | 450,939 | 284,726 |
| Pago Amortización Pasivos | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pago de Impuestos | | | | | | | | | | | | | |
| Activos Corrientes | | | | | | | | | | | | | |
| Activos Fijos | 11,081,100 | | | | | | | | | | | | |
| Activos Diferidos | 6,221,100 | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL EGRESOS | 24,302,200 | 10,209,007 | 12,142,811 | 14,913,577 | 15,705,822 | 11,557,465 | 11,307,563 | 10,723,476 | 15,823,216 | 19,331,681 | 15,740,977 | 10,421,388 | 9,318,352 |
| SALDO DE CAJA | 8,000,000 | -3,672,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| SALDO ACUMULADO DE CAJA | 8,000,000 | 4,127,019 | 2,727,365 | 4,871,511 | 8,028,935 | 5,880,627 | 3,412,695 | 197,719 | 3,505,289 | 11,300,172 | 14,502,559 | 10,901,213 | 5,889,088 |

Anexo 8. Flujo de Caja Libre. Año 1 y Año 2.

Año 1

| FLUJO DE CAJA LIBRE (Mét. 1) | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|--------------------------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Utilidad operacional | | -4,206,929 | -1,733,603 | 1,810,198 | 2,823,476 | -2,482,258 | -2,801,879 | -3,548,924 | 2,973,622 | 7,460,935 | 2,868,440 | -3,935,294 | -5,346,073 |
| Depreciación | | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 |
| Amortización | | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 |
| EBITDA (Generación Interna Efectivo) | | -3,872,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| Proveedores | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Ingresos | | -3,872,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| Plan de Inversión | -32,302,200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Impuestos | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | -32,302,200 | -3,872,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| FLUJO DE CAJA LIBRE (Mét. 2) | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Saldo de Caja | | -3,872,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| Gastos Financieros | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Amortización de Pasivos | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Dividendos | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Plan de Inversión | -32,302,200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | -32,302,200 | -3,872,981 | -1,399,654 | 2,144,146 | 3,157,424 | -2,148,309 | -2,467,932 | -3,214,976 | 3,307,570 | 7,794,883 | 3,202,387 | -3,601,346 | -5,012,125 |
| FCL ACUMULADO | -32,302,200 | -3,872,981 | -5,272,635 | -3,128,489 | 28,935 | -2,119,373 | -4,587,305 | -7,802,281 | -4,494,711 | 3,300,172 | 6,502,559 | 2,901,213 | -2,110,912 |

Año 2

| FLUJO DE CAJA LIBRE (Mét. 1) | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|--------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Utilidad operacional | -317,702 | 5,222,552 | 13,160,664 | 15,430,406 | 1,574,173 | 977,543 | -416,941 | 8,895,441 | 16,075,141 | 6,600,907 | -2,924,321 | -5,275,342 |
| Depreciación | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 | 230,263 |
| Amortización | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 | 103,685 |
| EBITDA (Generación Interna Efectivo) | 16,246 | 5,556,500 | 13,494,612 | 15,764,354 | 1,908,121 | 1,311,491 | -82,993 | 9,229,389 | 16,409,089 | 6,934,854 | -2,590,373 | -4,941,394 |
| Proveedores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total Ingresos | 16,246 | 5,556,500 | 13,494,612 | 15,764,354 | 1,908,121 | 1,311,491 | -82,993 | 9,229,389 | 16,409,089 | 6,934,854 | -2,590,373 | -4,941,394 |
| Plan de Inversión | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Impuestos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | 16,246 | 5,556,500 | 13,494,612 | 15,764,354 | 1,908,121 | 1,311,491 | -82,993 | 9,229,389 | 16,409,089 | 6,934,854 | -2,590,373 | -4,941,394 |
| FLUJO DE CAJA LIBRE (Mét. 2) | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
| Saldo de Caja | 16,246 | 5,556,500 | 13,494,612 | 15,764,354 | 1,908,121 | 1,311,491 | -82,993 | 9,229,389 | 16,409,089 | 6,934,854 | -2,590,373 | -4,941,394 |
| Gastos Financieros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Amortización de Pasivos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Dividendos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Plan de Inversión | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| FLUJO DE CAJA LIBRE | 16,246 | 5,556,500 | 13,494,612 | 15,764,354 | 1,908,121 | 1,311,491 | -82,993 | 9,229,389 | 16,409,089 | 6,934,854 | -2,590,373 | -4,941,394 |
| FCL ACUMULADO | -2,094,667 | 3,461,833 | 16,956,445 | 32,720,799 | 34,628,919 | 35,940,410 | 35,857,417 | 45,086,806 | 61,495,895 | 68,430,750 | 65,840,377 | 60,898,982 |

Anexo 9. Recuperación de la inversión. Año 1 y Año 2.

Año 1

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|------------|---------|-----------|----------|------------|
| RECUPERACION DE LA INVERSION | -4,206,929 | -5,940,531 | -4,130,332 | -1,306,856 | -3,789,112 | -6,590,992 | -10,139,916 | -7,166,293 | 294,642 | 3,163,081 | -772,213 | -6,118,296 |

Año 2

| | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| RECUPERACION DE LA INVERSION | -6,435,988 | -1,213,436 | 11,947,228 | 27,377,634 | 28,951,807 | 29,929,350 | 29,512,410 | 38,407,851 | 54,482,992 | 61,083,898 | 58,159,578 | 52,884,236 |