



**PLAN DE NEGOCIO PARA CREACION DE LA EMPRESA**  
**TRAINING SKILLS S.A.S**

Diana Carolina Macana Castiblanco

UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES  
LENGUAS MODERNAS  
BOGOTÁ, D.C 2012



**PLAN DE NEGOCIO PARA CREACION DE LA EMPRESA**

**TRAINING SKILLS S.A.S**

Diana Carolina Macana Castiblanco

Tutor  
CARLOS SALCEDO PEREZ

UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES  
LENGUAS MODERNAS  
BOGOTÁ, D.C 2012

Agradezco a dios en primer lugar por bendecirme todos los días con su presencia en mi vida. A mis padres Carmen Elisa Castiblanco y Henry Macana López, gracias por todo el apoyo recibido y por creer en mí. A mi hermano Henry Camilo Macana por sus consejos y asesorías como Administrador de Empresas de la EAN en la realización de este proyecto. Familia, esto es un logro que hemos alcanzado con esfuerzo, dedicación y perseverancia. A mi futuro esposo Luis D. Felix por sus palabras de aliento cuando más lo necesitaba. A mis profesores quienes compartieron conmigo sus conocimientos y me ayudaron a crecer como persona y profesional de esta gran institución. A mi excelente tutor, Carlos Salcedo, quien siempre me apoyo con sus palabras de aliento y sus conocimientos para la realización y culminación de este sueño.

Gracias Universidad EAN

## TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	9
2. Resumen ejecutivo.....	10
3. Objetivos.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivo Específicos.....	12
3.1 OBJETIVOS A CORTO PLAZO .....	13
3.2 OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO .....	13
3.3 OBJETIVOS A LARGO PLAZO.....	13
4. JUSTIFICACIÓN.....	14
5. ESTUDIO DE MERCADO.....	18
5.1 Análisis del Sector .....	18
5.2 Análisis de la competencia.....	22
5.2.1 Análisis DOFA de la competencia .....	24
5.2.3 Conclusiones de análisis DOFA de la competencia .....	25
5.3 Estudio del mercado.....	26
5.3.1 Mercado objetivo .....	29
5.3.2 Características del mercado objetivo .....	29
5.3.3 Estimación del mercado objetivo .....	29
5.3.4 Herramienta de información del mercado objetivo.....	30
5.3.5 Resultados de la herramienta de información .....	30
5.3.6 Conclusiones de la herramienta de información aplicada .....	48
5.4 Concepto del servicio.....	50
5.5 Estrategias de Precio .....	52
5.6 Estrategias de Promoción .....	54
5.7 Servicio al cliente .....	55
6. ESTUDIO OPERACIONAL.....	56
6.1 Proceso de producción .....	56
6.1.1 Diagrama del proceso.....	58
6.2 Mano de obra requerida.....	59

6.3 Bienes de capital requeridos.....	59
6.4 Materia prima y componentes requeridos.....	61
6.5 Espacio requerido.....	62
6.5.1 Plano del lugar de operaciones.....	62
Anexo 1.....	62
6.6.2 Proveedores.....	63
6.6.3 Periodicidad de compras.....	63
<b>7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>64</b>
7.1 Nombre de la empresa.....	64
7.2 Tipos de sociedades y sus características.....	64
7.3 Misión.....	65
7.4 Visión.....	65
7.5 Logo.....	66
7.6 Slogan.....	66
7.8 Requerimientos de la creación de empresa.....	66
7.7.1 Pasos y documentos ante la Cámara de Comercio de Bogotá.....	67
7.7.2 Documentos ante la DIAN.....	68
7.7.3 Documentos ante una Notaria.....	68
7.7.4 Documentos ante otras entidades.....	68
7.7.5 Tipo de empresa.....	68
7.7.6 Educación informal.....	70
7.9 Requerimientos de operación de la empresa.....	71
7.9.1 Impuestos.....	72
7.10. Recursos Humanos.....	72
7.10.1 Cargos, perfiles y responsabilidades.....	72
7.10.2 Proceso de búsqueda, selección o contratación.....	73
7.11 Organigrama.....	74
7.12 DOFA de la empresa.....	74
<b>8. ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>80</b>
8.1 Inversión inicial.....	80
8.2 Costos.....	82
8.3 Proyección de ventas.....	86

8.4 Balance general .....	87
8.5 Estado de resultados.....	88
8.6 Flujo de caja .....	90
8.7 Tir y Van .....	91
8.8 Conclusiones financieras.....	91
9. Responsabilidad social empresarial. ....	92
10. Página web de Training Skills S.A.S .....	94
10.1 Inicio.....	94
10.2 Conócenos.....	95
10.3 Servicios.....	96
10.4 Clientes .....	98
10.5 Contáctenos .....	99
11. Conclusiones.....	100
ANEXO 2 .....	101
BIBLIOGRAFIA.....	105

## LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1 Ventas y capacidad instalada de la industria de Contact Centers en Colombia (2001-2011)</i>	15
<i>Figura 2 Dominio del inglés en la población estudiantil de Colombia.</i>	16
<i>Figura 3. ¿Por qué se pierden los clientes?</i>	17
<i>Figura 4. Producción bruta según actividad de servicios, total nacional 2008.</i>	19
<i>Figura 5. Variación anual de producción bruta a pesos corrientes, según actividad de servicios 2008.</i>	20
<i>Figura 6. Variación anual del consumo intermedio a pesos corrientes, según actividad de servicios 2008.</i>	21
<i>Figura 7. Inversión en Telecomunicaciones</i>	28
<i>Figura 8. Necesidad de adquirir los servicios de capacitación de sus colaboradores en un idioma extranjero.</i>	30
<i>Figura 9. En qué tipo de idioma extranjero requieren del servicio de capacitación</i>	31
<i>Figura 10. Áreas en donde se cree que los colaboradores necesitan ser capacitados en otro idioma.</i>	32
<i>Figura 11. Áreas donde se ha capacitado a los empleados en otro idioma.</i>	33
<i>Figura 12. Idiomas diferentes al español que se manejan en los Call Center.</i>	34
<i>Figura 13. Idiomas en los cuales se consideran los empleados necesitan capacitación</i>	35
<i>Figura 14. Contratación de capacitación en servicio al cliente.</i>	36
<i>Figura 15. ¿Por qué contrataría una empresa que capacite a sus colaboradores en servicio al cliente?</i>	37
<i>Figura 16. ¿Por qué no contrataría una empresa que capacite a sus colaboradores en servicio al cliente?</i>	38
<i>Figura 17. Áreas en la que se cree se deben capacitar los colaboradores en servicio al cliente.</i>	39
<i>Figura 18. Temas en los cuales le gustaría a las empresas que sus colaboradores fueran capacitados.</i>	40
<i>Figura 19. Porcentajes de empresas que adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros.</i>	41
<i>Figura 20. Motivos por los cuales no adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros.</i>	42
<i>Figura 21. Porque adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros.</i>	43
<i>Figura 22. Aspectos importantes para contratar los servicios de capacitación por parte de las empresas de Call Center.</i>	44
<i>Figura 23. Lugar donde las empresas les gustaría que se llevara a cabo las capacitaciones.</i>	45
<i>Figura 24. Los beneficios que espera la empresa al capacitar a sus empleados.</i>	46
<i>Figura 25. Medios por los cuales las empresas requieren información sobre empresas de capacitación.</i>	47
<i>Figura 26. Tiempo en el que se considera una empresa se debe realizar la capacitación.</i>	48
<i>Figura 27: proceso de capacitación Training Skills S.A.S.</i>	58
<i>Figura 28. Organigrama de Training Skills S.A.S.</i>	74

## LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Clasificación de las empresas con el código CIIU.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 2. Evolución de las principales variables de 2008-2009 según el DANE.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 3. Análisis DOFA de la competencia.....</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 4. Costos del servicio de capacitación por parte de la empresa Training Skills S.A.S.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 5. Estrategia de precio del servicio de capacitación por parte de la empresa Training Skills S.A.S.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 6. Tipos de sociedades.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 7. Análisis DOFA.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabla 8. Análisis DOFA.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 9. Inversión Inicial.....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 10. Costos.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 11. Costos de mercadeo.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 12. Costos docentes.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 13. Otros costos.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 14. Capacitaciones.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 15. Balance general inicial y al final del 2013.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 16. Estado de pérdidas y ganancias al terminar el primer año de operaciones.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 17. Flujo de caja al terminar el primer año de operaciones.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 18. Tir y Van.....</i>	<i>91</i>

## LISTA DE IMÁGENES

<i>Imagen 1. Inicio de la página web.....</i>	<i>94</i>
<i>Imagen 2. Información sobre la empresa.....</i>	<i>95</i>
<i>Imagen 3. Tipos de capacitaciones .....</i>	<i>96</i>
<i>Imagen 4. Clientes de la empresa .....</i>	<i>98</i>
<i>Imagen 5. Contáctanos.....</i>	<i>99</i>

## **1. Introducción.**

Este proyecto tiene como objetivo la realización de un plan de negocios para la creación de una empresa que presta el servicio de capacitación a Call-Centers de la ciudad de Bogotá. Como estudiante de Lenguas Modernas de la Universidad EAN, por medio de este plan de negocios se pondrán en práctica todos los conocimientos previamente adquiridos en el idioma inglés y servicio al cliente.

En el desarrollo de este proyecto se realizara un minucioso análisis de cuatro temas importantes que permitirán conocer la viabilidad de su creación y su posible puesta en marcha, estos temas son; análisis del mercado, estudio financiero, componentes organizacionales y metodologías de producción del servicio de capacitación.

Training Skills S.A.S es la empresa a crear, la cual prestara los servicios de capacitación en el idioma inglés y servicio al cliente para personal de Call-Center ubicados en la ciudad de Bogotá. Para Training Skills S.A.S el principal objetivo es la mejora en la comunicación entre los agentes Call-Center y el cliente, es por tal motivo que es válido afirmar que el valor agregado de la empresa Training Skills S.A.S es la mejora de la comunicación por medio del dominio de una segunda lengua extranjera como el inglés técnico.

Después de un minucioso estudio de mercado, análisis del sector, financiero y de la competencia se llegó a la conclusión que la empresa es viable y suple una necesidad en el mercado donde ofrecerá sus servicios.

## 2. Resumen ejecutivo.

Training Skills S.A.S es una empresa que ofrecerá capacitaciones en el idioma inglés y servicio al cliente a todos aquellos Call-Center que requieran del servicio en la ciudad de Bogotá.

La capacitación en un idioma diferente al español, en este caso el idioma inglés será ofrecida al personal de Call-Center en diferentes niveles de aprendizaje: básico, medio y avanzado cada curso tiene una duración en horas de 160 horas y solo las capacitaciones en este idioma serán sobre los temas técnicos relacionados con el servicio o el producto que el Call-Center de la empresa ofrece, el desarrollo de esta competencia permite que la empresa no solo venda o comercialice sus productos o servicios a un solo mercado nacional, sino también al mercado internacional.

Para el desarrollo de las capacitaciones, Training Skills S.A.S estará dispuesto a prestar sus instalaciones, las cuales están equipadas con las herramientas pertinentes. En dado caso que este servicio sea requerido en las instalaciones de los Call-Center, la empresa Training Skills S.A.S brindara todo el apoyo logístico para que la capacitación sea todo un éxito. Del mismo modo en casos en que los Call-Center requieran de una asistencia inmediata para hacer seguimiento a un problema en el servicio al cliente, Training Skills S.A.S estará dispuesto a ofrecer el servicio de monitoreo.

Training Skills S.A.S tendrá una inversión inicial de \$ 20'000.000 y se proyecta una TIR de 226,63% y un VAN de \$ 85'633.166 en una proyección a 5 años.

Esta empresa tiene una diferencia a las demás empresas de capacitación puesto que maneja dos puntos importantes para una empresa, como lo son; el poder manejar una segunda lengua extranjera y mejorar el servicio al cliente a la perfección.

La emprendedora es Diana Carolina Macana Castiblanco, estudiante de último semestre de Lenguas Modernas, quien tiene experiencia en servicio al cliente y en Call Centers bilingües, lo cual le permite tener un conocimiento del sector y del mercado en el cual se desarrollara la empresa.

### **3. Objetivos.**

#### **Objetivo General**

Desarrollar un plan negocios que evalúe la posibilidad de crear una empresa con los servicios de capacitación para personal de Call-Center en el idioma inglés y servicio al cliente en la ciudad de Bogotá.

#### **Objetivo Específicos**

- Realizar una investigación de mercados, en la cual se identifiquen las necesidades específicas en la capacitación del personal de Call centers y servicio al cliente en el idioma inglés.
- Crear estrategias de mercadeo que permitan que en el plan de negocio se consolide una propuesta de valor que determine factores de diferenciación eficaces y llamativos frente a la competencia.
- Ejecutar un estudio legal, para establecer las normas a cumplir para el buen funcionamiento de la empresa Training Skills S.A.S
- Realizar un estudio financiero que evalúe la viabilidad económica de la empresa.

### 3.1 OBJETIVOS A CORTO PLAZO

- Contactar 15 Call-Center con el fin de darles a conocer el servicio ofrecido.
- Vender las asesorías y fidelizar a 5 Call-Center de la ciudad de Bogotá.
- Abrir una oficina en el centro de Bogotá, ya que en este sector se encuentran varios Call-Centers multinacionales y nacionales.
- Crear una página web que le facilite a la empresa ser conocida en el sector servicios. <http://carolinamacana.wix.com/training-skills-sas>

### 3.2 OBJETIVOS A MEDIANO PLAZO

- Abrir una sede en la ciudad de Medellín, ya que es considerada como la segunda ciudad Colombiana con mayor cantidad de Cal-Centers y su competitividad, progreso y desarrollo es mayor a la de la ciudad de Bogotá<sup>1</sup>
- Obtener la calificación ISO 9001 de calidad.<sup>2</sup>
- Lograr que el 100% de los capacitadores tengan una carrera universitaria.
- Ofrecer nuevos servicios según lo requiera el mercado, otros idiomas.
- Crear sucursales en Cali, Barranquilla y Medellín.

### 3.3 OBJETIVOS A LARGO PLAZO

- Internacionalizar el servicio en Ecuador o Costa Rica.
- Ser reconocida como la primera opción en capacitación a Call Centers y servicio al cliente en varios idiomas.

---

<sup>1</sup> Restrepo Uribe, Jorge (1981). *Medellín, su Origen, Progreso y Desarrollo*. Medellín.: Servigráficas

<sup>2</sup> *ISO 9001 quality management*. (2008). Recuperado el 16 de julio del 2012, de [http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso\\_9000.htm](http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm)

## 4. JUSTIFICACIÓN.

La comunicación es un proceso importante en la vida de los seres humanos, sabernos comunicar y darnos a entender es más que una habilidad.

La necesidad de dominar una segunda lengua se ha ido incrementando evidentemente gracias a la globalización de hoy en día. Es por tal motivo que como estudiante de la Universidad EAN del programa de Lenguas Modernas, se realizara un plan de negocios el cual permita impulsar los procesos de comunicación dentro de la empresas multinacionales, en este caso los Call-Center. Esta idea de creación de empresa surge de la necesidad de eliminar los problemas en el servicio al cliente y manejo de una segunda lengua extranjera como la lengua internacional inglés en los Call Centers de Bogotá.

El hecho de que un país se adapte fácilmente a los diferentes cambios generales brinda la posibilidad de que este sea más competitivo y este al mismo nivel en todos los aspectos necesarios con otros países más desarrollados. Al permitir estos cambios la economía de un país llegara al nivel que se espera.

Un Call-Center o Contact Center es la atención de llamadas entrantes y salientes, es un mecanismo de comunicación entre los clientes de la empresa y los productos o servicios que estos deseen adquirir por medio de la atención telefónica, gestionada por personas.

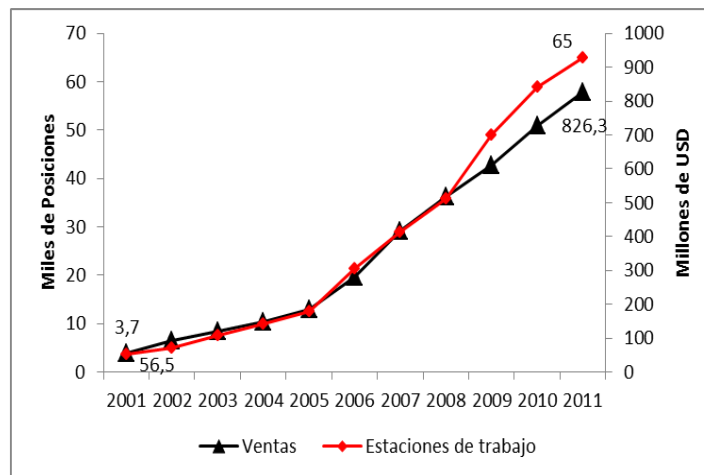
Según estudio realizado por Invest in Bogotá, del año 2012 la industria de los Call-Centers en 2011 genero ingresos por más de US\$ 826 millones de dólares y empleo a más de 82.000 agentes en 65.000 posiciones<sup>3</sup>. En Colombia esta industria no ha sido ajena a tal auge y se ha convertido en una de las más grandes

---

<sup>3</sup> *Contact Centers*. (2012). Recuperado el 18 de agosto de 2012, de <http://english.investinbogota.org/contactcenters>

en América Latina, puesto que su calidad en recursos humanos e infraestructura hacen de Bogotá una de las ciudades más atractivas en el continente para operaciones de Outsourcing.

**Figura 1 Ventas y capacidad instalada de la industria de Contact Centers en Colombia (2001-2011)**



Fuente: Invest in Bogotá, Asociación Colombia de Call Center y BPO

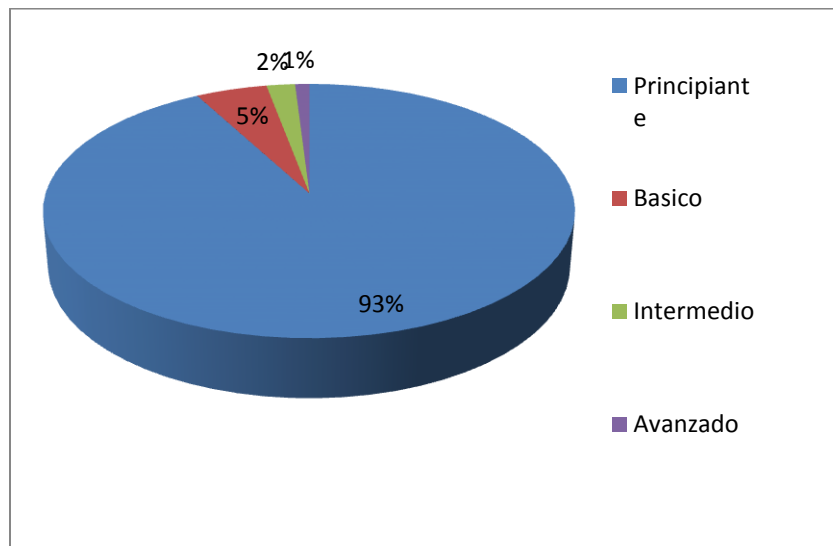
El idioma inglés se ha convertido en la actualidad en una habilidad imprescindible y cada día es más utilizada en todas las áreas del conocimiento. Puede decirse que el idioma inglés es la lengua del mundo actual. En términos de la globalización el inglés es considerado la lengua internacional, puesto que ha venido trascendiendo en los países no-anglosajones, en donde se incluye España<sup>4</sup>, y aún más ha afectado en gran dimensión todos los diferentes campos y profesiones. En años anteriores el inglés era considerado un idioma de lujo, el cual solamente una parte de la población tenía la habilidad de hablarlo, escribirlo y escucharlo, pero ahora es una necesidad para todos. Por lo cual se puede decir que quien no domine una segunda lengua y en especial el inglés estaría en desventaja.

<sup>4</sup> Silva, Laura. (2009). *La importancia del inglés actualmente*. Recuperado el 18 de julio de 2012, de <http://laurib25.blogspot.com/>

“Una necesidad”, la ex ministra de educación Cecilia María Vélez, consideró que “el inglés es una herramienta indispensable para competir en el mundo global, un requisito para llegar a la tecnología de punta y será una habilidad universal”<sup>5</sup>.

En Colombia se evidencian bajos niveles del dominio de una segunda lengua extranjera (inglés) entre la población estudiantil. De acuerdo al estudio realizado por el investigador Andrés Sánchez del Banco de la Republica. Los estudiantes que realizan la prueba de estado saber pro, el 93% se encuentran en un nivel de principiante, un 5% en un nivel de inglés básico y solo el 1% en un nivel avanzado.<sup>6</sup>

**Figura 2 Dominio del inglés en la población estudiantil de Colombia**



Fuente: Banco de la Republica 2011

Según en extractos del libro “¿quién se llevó a mi cliente?” por el autor Eduardo Figueroa, la orientación de las estrategias, de sus acciones y objetivos debe ir

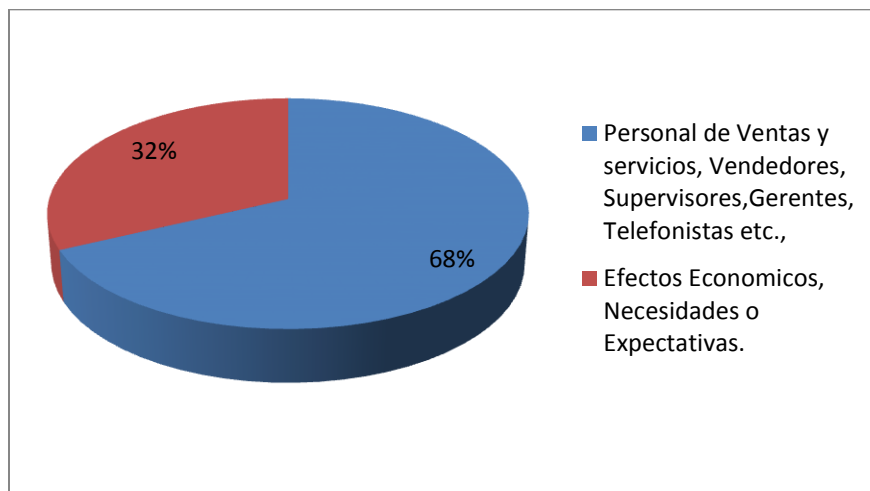
<sup>5</sup> *En Colombia no se habla inglés.* (2006). Recuperado el 23 de julio de 2012, de <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/fo-article-98777.pdf>

<sup>6</sup> Sanchez, Andrés. (2012). *Los estudiantes Colombianos no saben inglés.* Recuperado el 23 de julio de 2012, de <http://quimbaya.banrep.gov.co/cgi-bin/swish/swish.pl?ie=UTF-8&oe=UTF-8&query=ingles&btnG=Buscar>

encaminado totalmente hacia el servicio al cliente y toda organización o incluso el profesional independiente debe tener esto muy claro.<sup>7</sup>

En encuesta realizada por la empresa YORESPONDO, del año 2010, del por qué se pierden los clientes, el 68% opinan que esto ocurre por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, telefonistas, secretarias, repartidores y otros colaboradores que están en contacto con los clientes. Mientras que el 32 % opinan que esto ocurre por cuestiones de dinero o simplemente que el producto o servicio no cubre las necesidades o expectativas requeridas por el cliente.

**Figura 3. ¿Por qué se pierden los clientes?**



Fuente: Yorespondo, estudio del año 2010

Por medio del servicio de capacitación que ofrecerá la empresa Training Skills S.A.S en servicio al cliente, se busca apoyar a los colaboradores de los Call-Center en mejorar sus estrategias de mercadeo en la atención del servicio al cliente, todo esto con el objetivo de optimizar procesos de calidad, conocer más las necesidades del cliente y mejorar la productividad en una empresa.

<sup>7</sup> Figueroa, Eduardo (2009). *¿Quién se llevó a mi cliente?.* Recuperado el 4 de agosto de 2012, de <http://www.miempresaexitosa.com/atencion-cliente/>

## 5. ESTUDIO DE MERCADO.

### 5.1 Análisis del Sector

El sector económico al que pertenece la empresa Training Skills S.A.S es del sector terciario o de servicios, puesto que este sector está enfocado en aquellas actividades las cuales no producen una mercancía, pero que de alguna forma son importantes y necesarias para la economía del país. Algunos servicios que hacen parte de este sector son los restaurantes, los hoteles, los servicios financieros, los servicios de educación, los servicios profesionales entre otros.

Este análisis del sector se realizó con base en la última encuesta anual hecha por el DANE “Departamento Administrativo Nacional de Estadística” la cual fue registrada en el boletín de prensa del 31 de diciembre de 2010. Con la ayuda de esta información se realizó un análisis de todo el sector servicios y la clasificación de las diferentes empresas, como lo hace el DANE en la siguiente tabla.

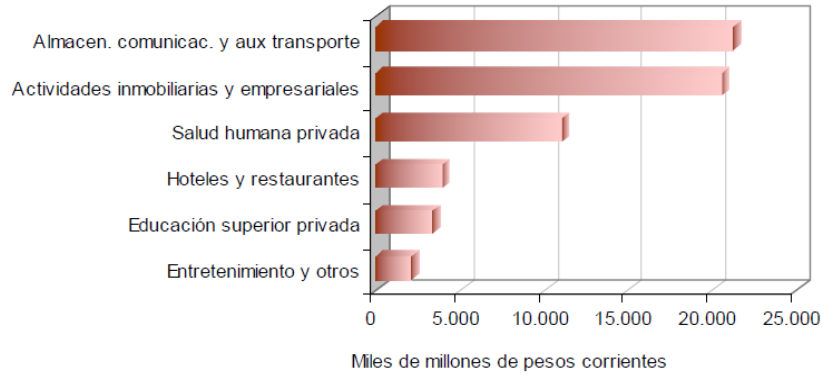
**Tabla 1. Clasificación de las empresas con el código CIU.**

Código CIU Rev 3 AC	Servicio	Número	%
División 55	Hoteles y restaurantes	521	12,9
División 63 y 64	Almacenamiento, comunicaciones y actividades auxiliares de transporte	531	13,2
Divisiones 70 a74	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	2.000	49,6
Actividad 805	Educación superior privada	147	3,6
Actividad 851	Actividades relacionadas con la salud humana privada	649	16,1
Actividades 921, 922 y 930	Cinematografía, radio y televisión y otras	186	4,6
<b>TOTAL</b>		<b>4.034</b>	<b>100,0</b>

Fuente: DANE. Encuesta Anual de Servicios 2008-2009

**Figura 4. Producción bruta según actividad de servicios, total nacional 2008**

2008



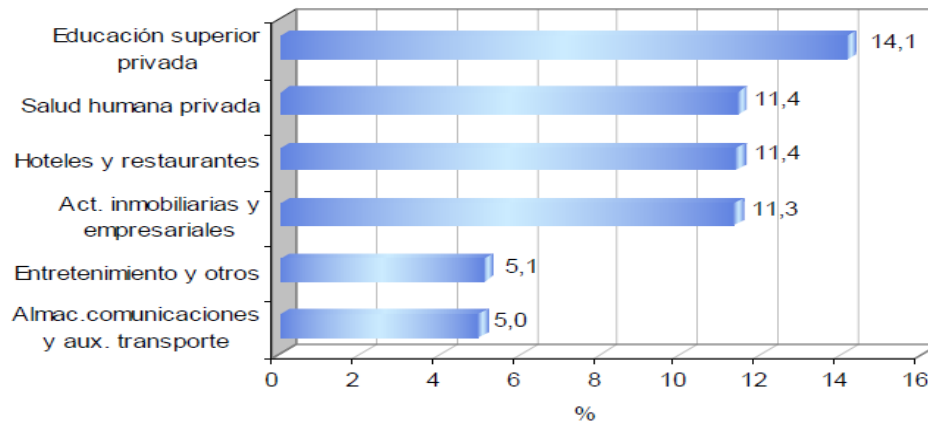
Entretenimiento y otros	Educación superior privada	Hoteles y restaurantes	Salud humana privada	Actividades inmobiliarias y empresariales	Almacen. comunicac. y aux transporte
2.108,0	3.361,5	3.924,8	11.020,9	20.509,8	21.224,3

Fuente: DANE Encuesta Anual de Servicios.

En la gráfica anterior se puede observar la variación de la producción bruta en cuanto a los precios corrientes. El mayor crecimiento en miles de millones de pesos con 21.224,3 fue para las empresas de almacenamiento, comunicación y auxiliares de transporte, le sigue en segundo lugar con 20.509,8 de miles de millones para el sector de las actividades inmobiliarias y empresariales, para los servicios de entretenimiento y otros se registró un 2.321,2 de miles de millones, por consiguiente el sector servicios en el año 2008 y 2009 tuvo un crecimiento en su producción bruta.

**Figura 5. Variación anual de producción bruta a pesos corrientes, según actividad de servicios 2008**

**2007-2008**

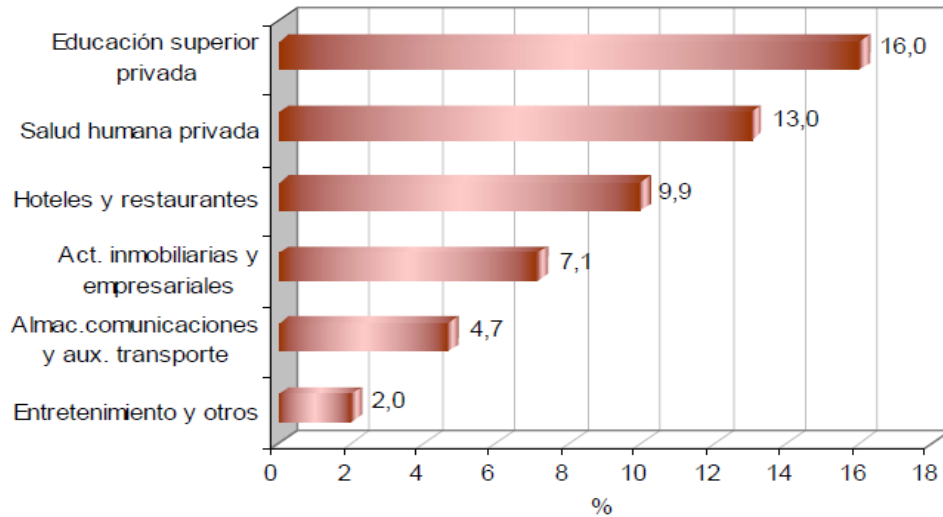


FUENTE: DANE. Encuesta Anual de Servicios. 2007-2008

A partir de esta grafica podemos observar que el crecimiento de la producción bruta del 2007 respecto al 2008 tuvo un crecimiento del 14,1% seguida por la salud humana privada con un 11,4% y la variación más moderada en este caso de la variación de la producción bruta fue para el sector almacenamiento, Comunicaciones y auxiliar de Transporte con un 5,0%.

**Figura 6. Variación anual del consumo intermedio a pesos corrientes, según actividad de servicios 2008**

**2007-2008**



FUENTE: DANE. Encuesta Anual de Servicios. 2007-2008

De acuerdo con la gráfica No. 2 la variación anual del crecimiento intermedio a pesos corrientes, según actividad de servicios en los años 2007 a 2008 para el sector de la educación superior privada fue de un 16,0% seguida por el sector de la salud humana privada con el 13,0%, en cambio la variación anual del crecimiento intermedio más moderada fue para el sector del entretenimiento y otros con un 2,0%.

**Tabla 2. Evolución de las principales variables de 2008-2009 según el DANE**

2007-2008

Actividad de servicios	Producción bruta	Consumo intermedio	Valor agregado	Personal ocupado	Remuneración promedio	Coficiente técnico 2007	Coficiente técnico 2008
Hoteles y restaurantes	11,4	9,9	13,9	4,6	8,0	63,1	62,2
Almac.comunicaciones y aux. transporte	5,0	4,7	5,3	2,5	7,9	51,8	51,6
Actividades inmobiliarias y otros empresariales	11,3	7,1	13,2	7,1	7,3	30,5	29,3
Educación superior privada	14,1	16,0	13,3	Nd	Nd	31,4	31,9
Salud humana privada	11,4	13,0	7,4	3,5	10,8	71,4	72,5
Entretenimiento y otros	5,1	2,0	10,0	2,8	8,5	61,6	59,8

FUENTE: DANE. Encuesta Anual de Servicios 2007-2008

Fuente: DANE Encuesta Anual de Servicios 2007 - 2008

En la tabla allí arriba, se puede observar que la evolución de las principales variables de los años 2008-2009, según la investigación hecha por el DANE.

Se puede concluir que el sector servicios, tuvo un crecimiento en el periodo 2008-2009, bastante significativo por lo que muestra que es viable invertir en este sector.

## **5.2 Análisis de la competencia**

Para el análisis de la competencia de la empresa Training Skills S.A.S se realizó un análisis DOFA para cada empresa considerada como competencia y a partir de este análisis se pudo identificar las fortalezas y debilidades de cada una de estas. Como competencia se identificaron las empresas R Y M Capacitación, Idelco y Tareas (Taller de Redactores Asociados), debido a que son empresas que manejan temas de capacitación en servicios al cliente, comunicación y emprendimiento.

❖ Tareas (Taller de Redactores Asociados)

Es una empresa la cual maneja las capacitaciones en el ámbito de la comunicación escrita es decir: redacción de textos, estilo y lenguaje. También se ofrecen diferentes temas o servicios como asesorías en conferencias, charlas y organización de eventos empresariales entre otras; además de esto, es una empresa la cual tiene como misión apoyar en el desarrollo de los colaboradores y aumentar el éxito empresarial. Es una empresa con un amplio recorrido desde 1992 y cuenta con la certificación Icontec.

❖ R Y M Capacitación

R Y M Capacitación es una empresa la cual se dedica a la prestación de servicios de capacitación en las áreas de humanidades y gestiones organizacionales. Su especialidad es: redacción y ortografía, gestión de cobro telefónico, técnicas de aseo de oficinas, archivo para secretarías y atención telefónica. Maneja una página web creativa, puesto que el cliente puede encontrar una cotización de cualquier curso de su interés, instantáneamente. Para esta empresa su mayor meta es mejorar la competitividad de sus clientes.

❖ Idelco

Es una empresa la cual se dedica a la capacitación empresarial en temas de corrección de estilo, lenguaje y comunicación, imagen y servicio al cliente, motivación, calidad de vida y liderazgo empresarial. Idelco realiza capacitaciones on-line.

### 5.2.1 Análisis DOFA de la competencia

**Tabla 3. Análisis DOFA de la competencia**

EMPRESA	FORTALEZA	DEBILIDADES
R Y M Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación online.</li> <li>• Cuenta con sedes en Bogotá y Medellín.</li> <li>• Personal altamente capacitado.</li> <li>• Variedad en temas de capacitación.</li> <li>• Capacitaciones en temas empresariales y de motivación a personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No maneja capacitaciones en idiomas diferentes al español.</li> <li>• Capacitación en temas prediseñados.</li> </ul>
Tareas (Taller de Redactores Asociados)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes grandes y reconocidos.</li> <li>• Página Web creativa y llamativa.</li> <li>• Variedad en temas de capacitación.</li> <li>• Amplio recorrido en la prestación de sus servicios desde 1992</li> <li>• Certificada por el instituto de normas técnicas (ICONTEC)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No maneja capacitaciones a otros idiomas.</li> <li>• No capacita online.</li> </ul>
Idelco	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza eventos empresariales a organizaciones reconocidas.</li> <li>• Variedad en temas de capacitación.</li> <li>• Maneja la capacitación online.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No maneja capacitaciones a otros idiomas.</li> </ul>

Fuente: La autora.

### **5.2.3 Conclusiones de análisis DOFA de la competencia**

Después de un análisis DOFA realizado a estas tres empresas reconocidas en el sector de los servicios de capacitación, se puede evidenciar que todas manejan diferentes tipos de capacitación, la empresa R Y M Capacitaciones se enfoca más en los temas empresariales y de motivación a personal, la empresa Idelco en los temas de lenguaje, comunicación y organización de eventos y por último la empresa Tareas se enfoca en la comunicación escrita, redacción de textos, estilos y lenguaje.

Las tres empresas manejan capacitaciones en el idioma español y sus temas son generales, es decir que no son temas de una capacitación especial para cada empresa, como lo hace Training Skills S.A.S. la cual ofrece la capacitación del personal de Call-Center en el idioma inglés técnico y servicio al cliente. Es importante aclarar que la empresa Training Skills S.A.S solamente capacita al área de Call-Center no a toda la empresa.

Según análisis DOFA se puede evidenciar que dos de estas empresas; la empresa R Y M Capacitaciones e Idelco manejan la capacitación por medio de la página web, lo cual las hace un poco más llamativas. Como objetivo a corto plazo Training Skills S.A.S tiene la creación de su página web, la cual le permitirá ser más reconocida y ofrecer la prestación de sus servicios dentro de su empresa por medio de la tecnología.

Training Skills S.A.S tiene como objetivo el poder cubrir la debilidad que estas tres empresas presentan en el análisis DOFA realizado, como se puede observar las tres empresas no manejan la capacitación en un idioma extranjero, más específicamente en el inglés técnico, tanto en el personal de toda la empresa como en áreas en específico, es decir en el área de los Call-Centers donde el cliente tiene su primer contacto con la empresa, bien sea para requerir el servicio o el producto o para más información. Del mismo modo, se encuentra una

debilidad en R Y M Capacitaciones, en esta empresa todo los temas son prediseñados, lo cual no tendría la posibilidad de cubrir las necesidades que se puedan encontrar durante el desarrollo de la capacitación, en Training Skills S.A.S se capacitara en el tema que la empresa requiera de una asistencia y de acuerdo a las necesidades del cliente.

Con la ayuda de Training Skills S.A.S ahora los Call-Center pueden convertir la debilidad de no manejar un idioma extranjero, en una fortaleza.

### **5.3 Estudio del mercado**

Este proyecto está dirigido a Call-Centers ubicados en la ciudad de Bogotá que quieran mejorar su productividad y capacidades en la comunicación tanto interna como externa. Así mismo que estas empresas desarrollen la capacidad de dominar perfectamente una lengua extranjera, en este caso el inglés, para su expansión comercial.

El desarrollo de la industria de los Call-Center en Latinoamérica ha ido creciendo significativamente y esto solo se debe a tres importantes razones que según la ejecutiva de recursos humanos Lisette Rencoret de la empresa Manpower, en entrevista del año 2009, este fenómeno se debe a que en Latinoamérica la mano de obra es menos costosa, con más calidad y la capacidad tecnológica que se maneja es bastante amplia.

A la pregunta de si creerá que el negocio de los Call-Center seguirá creciendo, la señora Lisette Rencoret respondió diciendo que los 93 millones de dólares alcanzados el año (2008) en este tipo de negocio a nivel mundial fue bastante importante y que para el año 2009 se alcanzó un 66%, lo cual en términos de

crecimiento definitivamente será un sector en aumento. Pero no solo ha crecido la industria sino también la importancia del buen manejo del servicio al cliente; los centros de contacto son cada vez más una herramienta para fidelizar y ganar clientes.

Según el presidente de la Junta Nacional de la Asociación Colombiana de Call-Center, el señor Andrés Zuloaga, en la últimas décadas los Call-Center han logrado un crecimiento del 30%, por lo cual es esta una industria que actualmente tiene retos, oportunidades y amenazas y explora nuevos mercados a través de la ampliación de los BPO es decir, servicios de tercerización, con el personal más capacitado y tecnología de punta.

De acuerdo a un estudio realizado por Invest in Bogotá, del año 2012. La industria Colombiana de Contact Center es una de las más grandes en América Latina. Adicionalmente, la calidad de sus Recursos Humanos e infraestructura hacen de Bogotá una de las ciudades más atractivas en el continente para operaciones de Outsourcing<sup>8</sup>.

*“Colombia es un país desde el que se pueden ofrecer servicios de calidad. Hay mandos internos con un nivel de profesionalismo altísimo y hay la posibilidad de atender el mercado de Estados Unidos” dice Luis del Olmo, Director General de Avanza.*

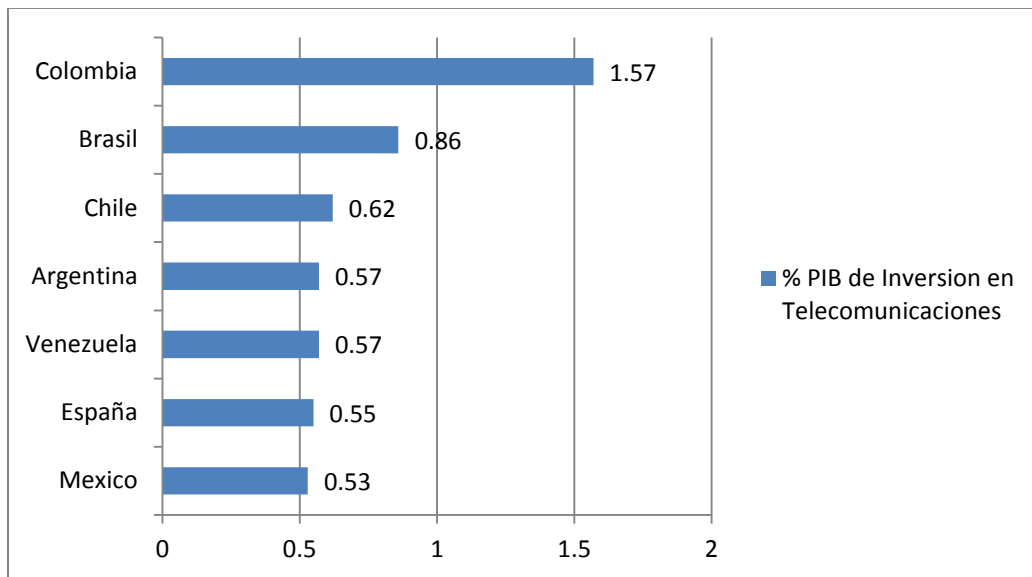
Proexport Colombia es una entidad que promueve, la inversión extranjera y las exportaciones en Colombia, en un estudio realizado por Proexport en la industria de los Call-Center el 3 de Noviembre de 2010, se observó que el 15% de los ingresos de la industria en el 2006 (US\$ 32 millones de dólares), provino de los contratos en el exterior, a diferencia de las cifras en el año 2005 que fueron del

---

<sup>8</sup> *Contact Centers*. (2012). Recuperado el 8 de septiembre de 2012, de <http://english.investinbogota.org/contactcenters>

10% (US\$ 15 millones de dólares) el crecimiento de este sector fue significativa. Así mismo Proexport Colombia en Noviembre de 2010, reporto que Colombia ha realizado grandes inversiones en cuestiones de infraestructuras de telecomunicaciones, lo cual hace que Colombia se convierta en un país donde los Call-Centers manejan una alta calidad y cobertura con bajos costos de funcionamiento. En la gráfica abajo se puede apreciar este fenómeno.

**Figura 7. Inversión en Telecomunicaciones**



Fuente: The World Competitiveness Yearbook 2006-IMD

De acuerdo a la figura número 7 se puede apreciar que Colombia en el año 2006 invirtió el 1,57% de su PIB en comparación a otros países como México, España o Venezuela entre otros.

A través del estudio de mercado se aplicarán 14 encuestas a diferentes empresas Call-Center de la ciudad de Bogotá, con el objetivo de conocer si el servicio de capacitación en el idioma inglés y servicio al cliente es realmente una necesidad para este sector.

### **5.3.1 Mercado objetivo**

El mercado objetivo para Training Skills S.A.S son todos aquellos Call-Center ubicados en la ciudad de Bogotá, que están comenzando a implementar el uso de una segunda lengua o aquellos que solo se comunican en español como idioma nativo y quieren expandir sus servicios por medio del dominio de una segunda lengua extranjera, así mismo se prestara los servicios de capacitación a todos aquellos Call-Center que ya manejan un idioma extranjero y desean capacitar estas habilidades ya adquiridas, en adición a esto también se prestara los servicios de capacitación en servicio al cliente.

### **5.3.2 Características del mercado objetivo**

El mercado objetivo es todos aquellos Call-Centers que se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá y que prestan el servicio de brindar información general de un producto o servicio, como adquirirlo, como repararlo, promociones y la atención de quejas o reclamos. De igual forma este servicio irá dirigido a aquellos Call-Center multinacionales que atienden llamadas del extranjero sobre productos o servicios del mercado nacional e internacional.

### **5.3.3 Estimación del mercado objetivo**

Según Asociación Colombiana de Contact Centers y BPO para el año 2012 el número de sus asociados asciende a 39 Call-Centers de los cuales siete están situados en las ciudades de Cali, Medellín y Barranquilla y treinta y dos en la ciudad de Bogotá, de los cuales solo 12 manejan el idioma español, 13 los idiomas español e inglés y 14 de estos solo inglés.

### 5.3.4 Herramienta de información del mercado objetivo

Para conocer mejor el mercado objetivo se decidió realizar una encuesta. La ficha técnica se muestra a continuación:

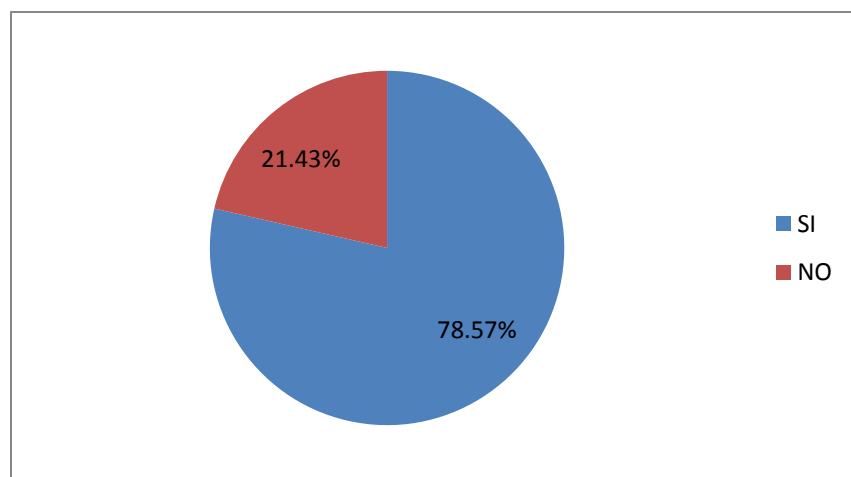
#### Ficha Técnica 1

- Herramienta utilizada: encuesta
- Confiabilidad: 90%
- Muestra: 14
- Número de preguntas: 14
- Fecha de realización: 2 al 19 de octubre de 2012
- Población estudiada: Call-Center de la ciudad de Bogotá
- Lugar de realización: Bogotá, sedes de los Call Center.

### 5.3.5 Resultados de la herramienta de información

1. ¿Presenta usted la necesidad de adquirir los servicios de capacitación de sus colaboradores en un idioma extranjero? ¿Qué idioma?

**Figura 8. Necesidad de adquirir los servicios de capacitación de sus colaboradores en un idioma extranjero**

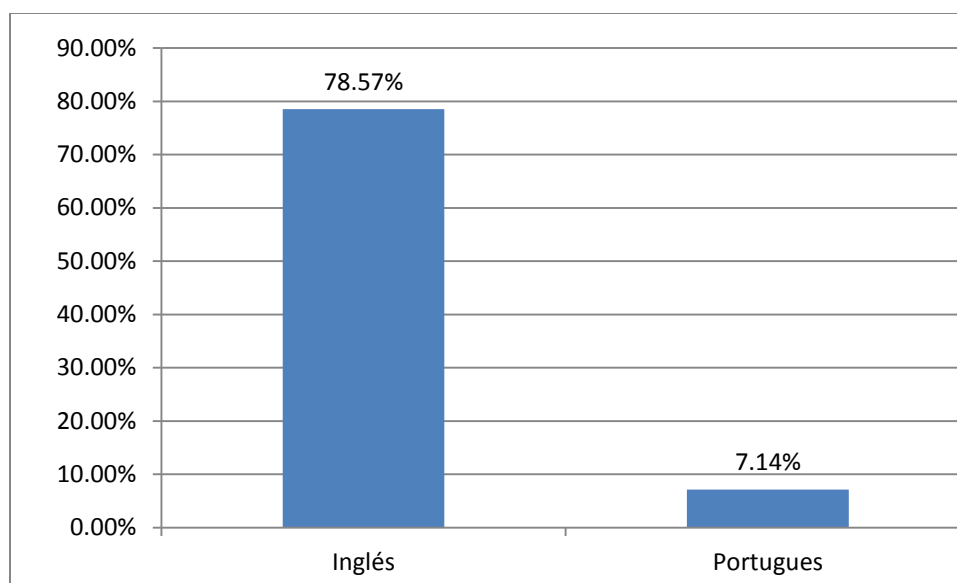


Fuente: La autora.

Según el análisis que se puede realizar en la figura 8 el 78.57% de los Call – Centers encuestados presentan la necesidad de adquirir los servicios de capacitación, siendo este porcentaje predominante dentro de las 14 encuestas realizadas en la ciudad de Bogotá. A diferencia de los resultados anteriores, el resto de los encuestados es decir el 21.43% no presentan esta necesidad.

A la pregunta en qué idioma extranjero requieren de los servicios de capacitación el 78.57% respondió que el idioma inglés a diferencia del idioma portugués, el cual obtuvo un 7.14% pero que de alguna forma podría aumentar gracias a la globalización.

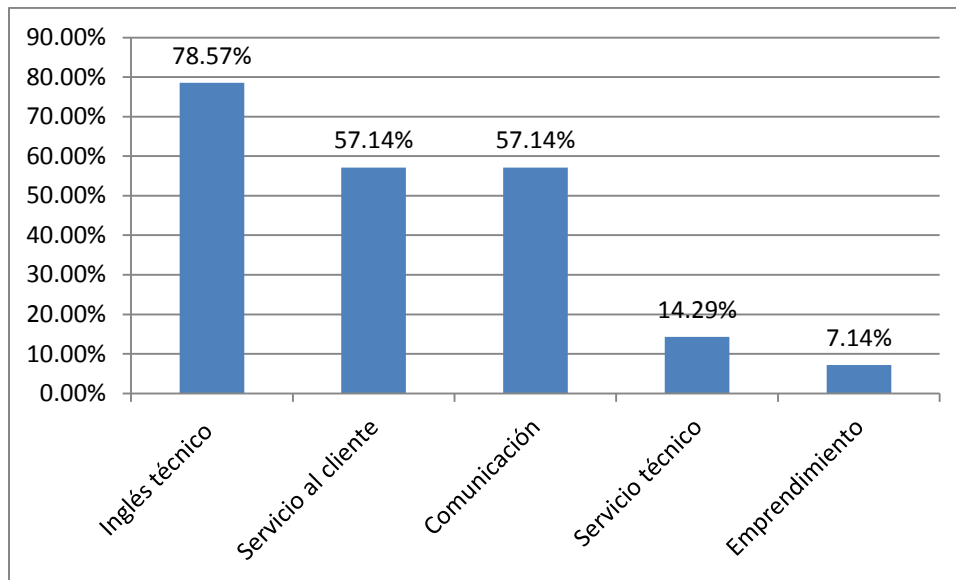
**Figura 9. En qué tipo de idioma extranjero requieren del servicio de capacitación**



Fuente: La autora.

2. ¿En qué áreas usted cree que sus colaboradores necesitan ser capacitados en otro idioma?

**Figura 10. Áreas en donde se cree que los colaboradores necesitan ser capacitados en otro idioma.**

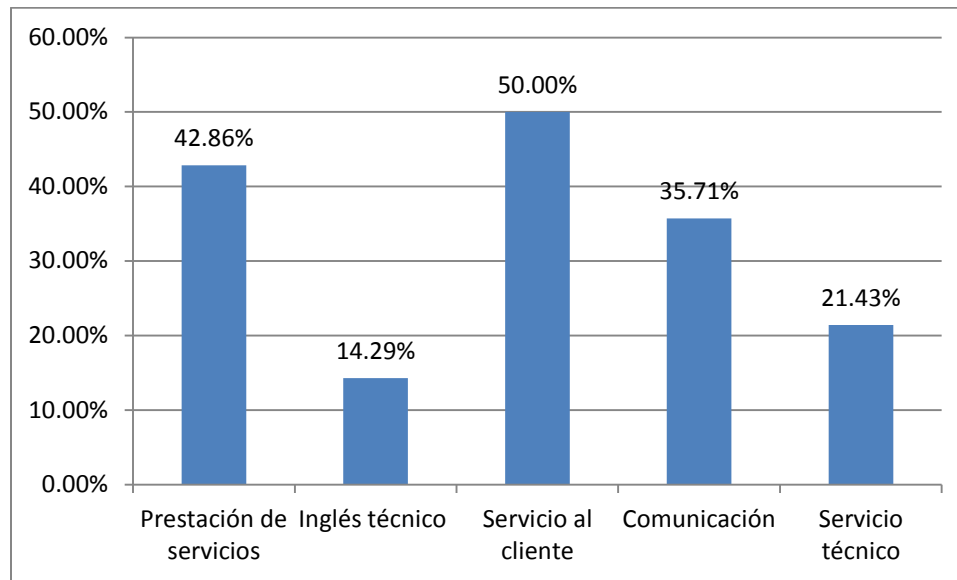


Fuente: La autora.

Teniendo en cuenta la figura diez se puede apreciar que el 78.57% de los Call-Centers encuestados en la ciudad de Bogotá, creen que sus colaboradores necesitan ser capacitados en el área de inglés técnico, seguido de servicio al cliente con un 57.14%, comunicación con un 57.14%, servicio técnico con un 14.29% y finalmente con un 7.14% en emprendimiento. Como se puede observar las áreas de servicio al cliente y comunicación alcanzaron un mismo porcentaje de interés con un 57.14% por parte de los encuestados de lo cual se puede inferir que la comunicación es igual de importante que el área del servicio al cliente.

3. ¿En qué áreas anteriormente ha capacitado usted a sus empleados en otro idioma?

**Figura 11. Áreas donde se ha capacitado a los empleados en otro idioma.**



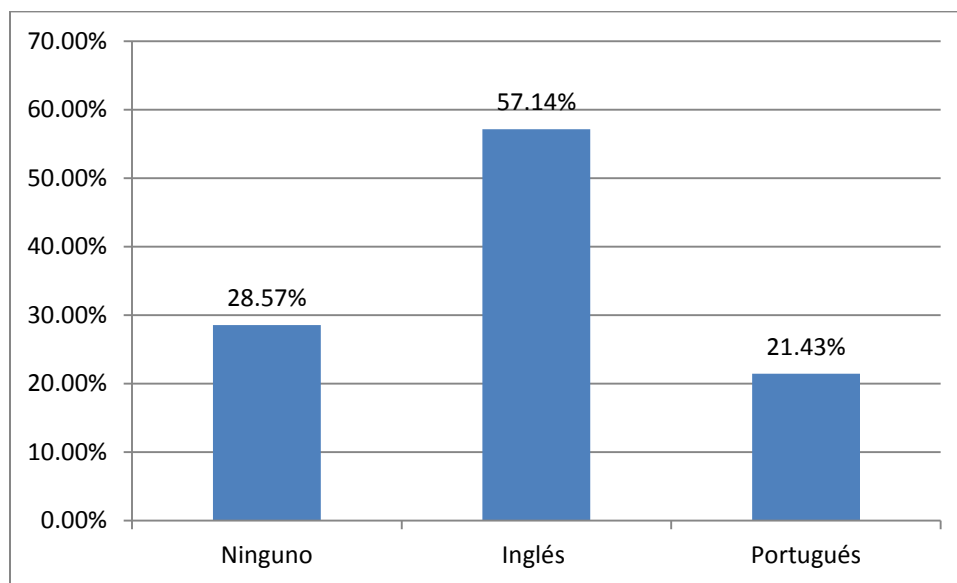
Fuente: La autora.

De los 14 Call-Centers encuestados ubicados en la ciudad de Bogotá, el 50% coinciden en que el área de servicio al cliente es donde más se han capacitado a los empleados en otro idioma, seguido por la capacitación en la prestación de servicios con un 42.86%. En el área de Inglés técnico se encuentra que esta área no tiene la misma percepción o interés de capacitarse por parte de las empresas, pero con ayuda de Training Skills S.A.S se transformara esta área en que poco se presta atención, en el área donde la capacitación en términos técnicos es primordial para la buena prestación de los servicios y la oferta de los diferentes productos.

#### 4. ¿Qué idiomas maneja en su empresa diferente al español?

Teniendo en cuenta que el idioma ofrecido por Training Skills S.A.S para la capacitación en una lengua extranjera es el inglés, es importante conocer si este idioma es el que los Call-Centers ubicados en la ciudad de Bogotá manejan como idioma para la prestación de sus servicios.

**Figura 12. Idiomas diferentes al español que se manejan en los Call Center.**



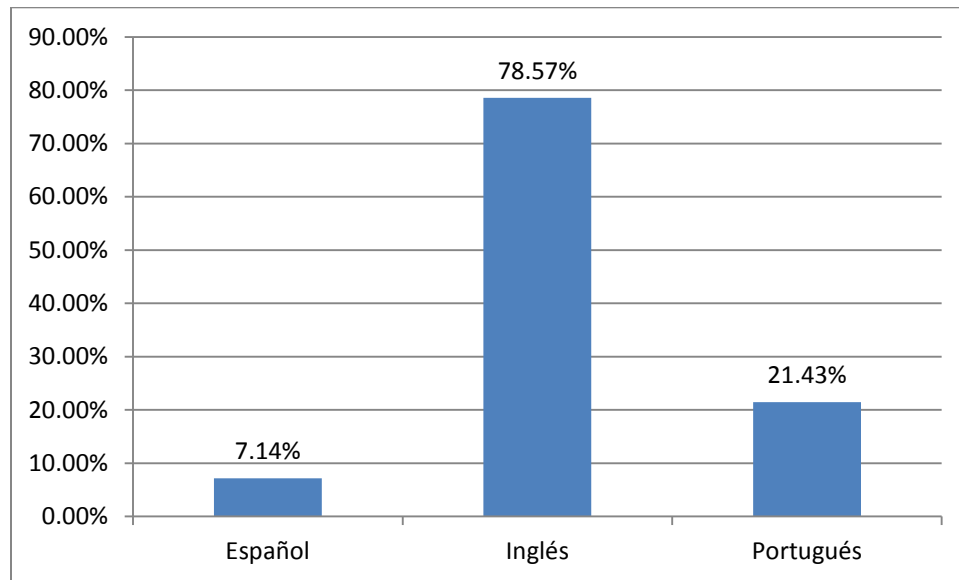
Fuente: La autora.

De los Call-Centers encuestados el 57.14% de estos manejan el idioma inglés en la empresa para la prestación de servicios o para ofertar los productos. En segundo lugar se encuentra que no manejan ninguno de los idiomas como inglés, portugués, francés y alemán, es decir solamente manejan el español.

Training Skills S.A.S aclara que también ofertara programas en español en áreas capacitación del servicio al cliente o en aquellos temas en que la empresa o Call-Center requiere de los servicios de capacitación.

5. ¿En cuál de los idiomas anteriores considera usted que sus empleados necesitan capacitación?

**Figura 13. Idiomas en los cuales se consideran los empleados necesitan capacitación**

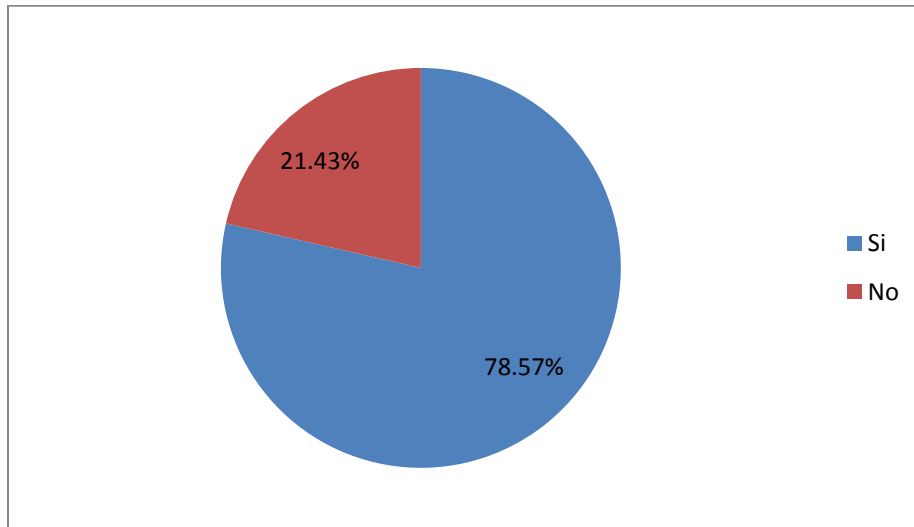


Fuente: La autora.

El 78.57% de los Call-Centers encuestados consideran que los empleados necesitan capacitación en el idioma inglés, seguido por el 21.43% en el idioma Portugués.

6. ¿Contrataría una empresa que capacite a sus colaboradores en servicio al cliente?

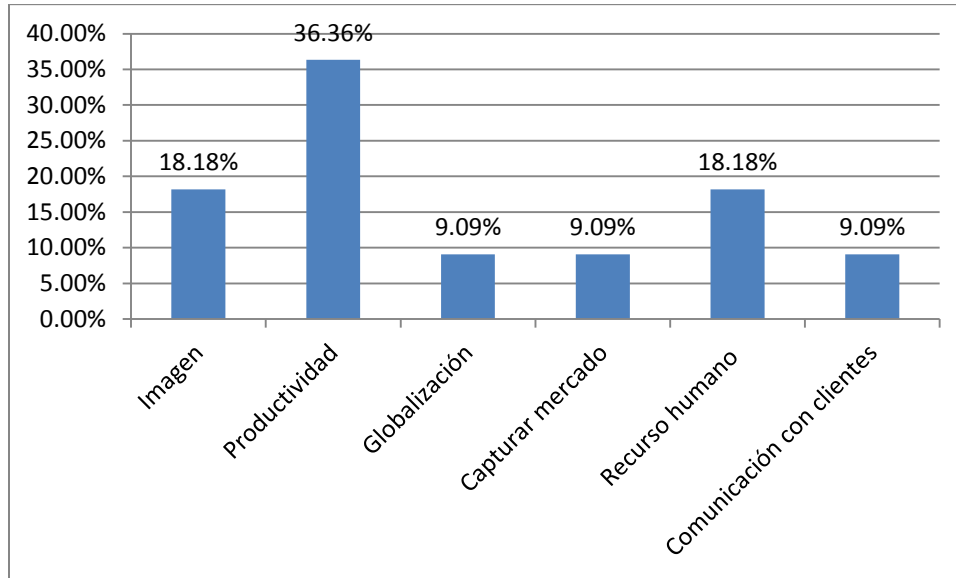
**Figura 14. Contratación de capacitación en servicio al cliente.**



Fuente: La autora.

Según análisis realizado a la tabla 14 el 78.57% de los Call-Centers si contratarían una empresa que capacite a los colaboradores en el área del servicio al cliente. Mientras que el 21.43% de estos Call-Centers no requiere la contratación en servicios de capacitación en servicio al cliente.

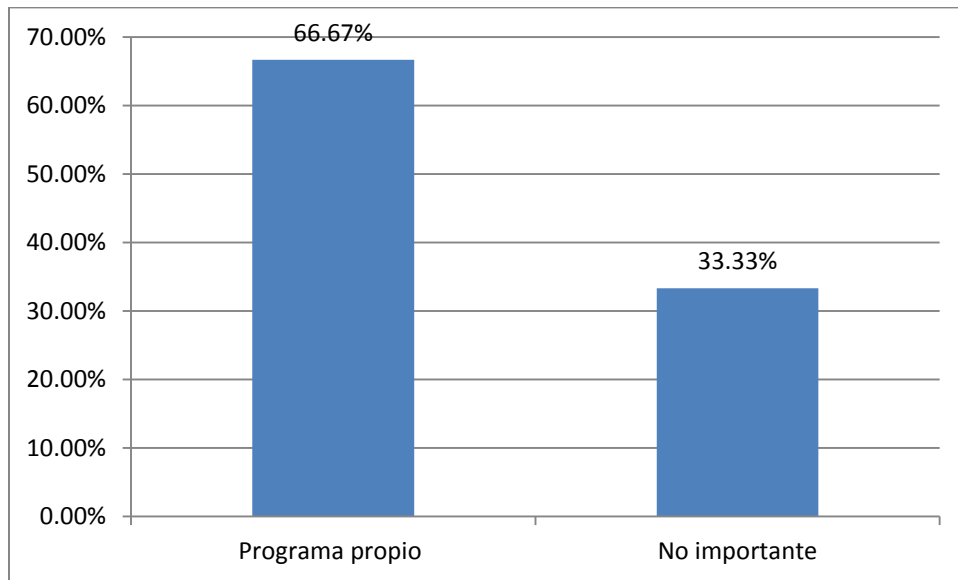
**Figura 15. ¿Por qué contrataría una empresa que capacite a sus colaboradores en servicio al cliente?**



Fuente: La autora.

A la pregunta del por qué contrataría una empresa en servicios de capacitación, el 36.36% de los Call-Center encuestados concuerdan en que lo harían por mejorar la productividad en la empresa, seguida por mejorar la imagen corporativa y por recurso humano con un 18.18%, para otros temas como la globalización, capturar mercado o mejorar la comunicación con los clientes solo obtuvieron un 9.09%.

**Figura 16. ¿Por qué no contrataría una empresa que capacite a sus colaboradores en servicio al cliente?**

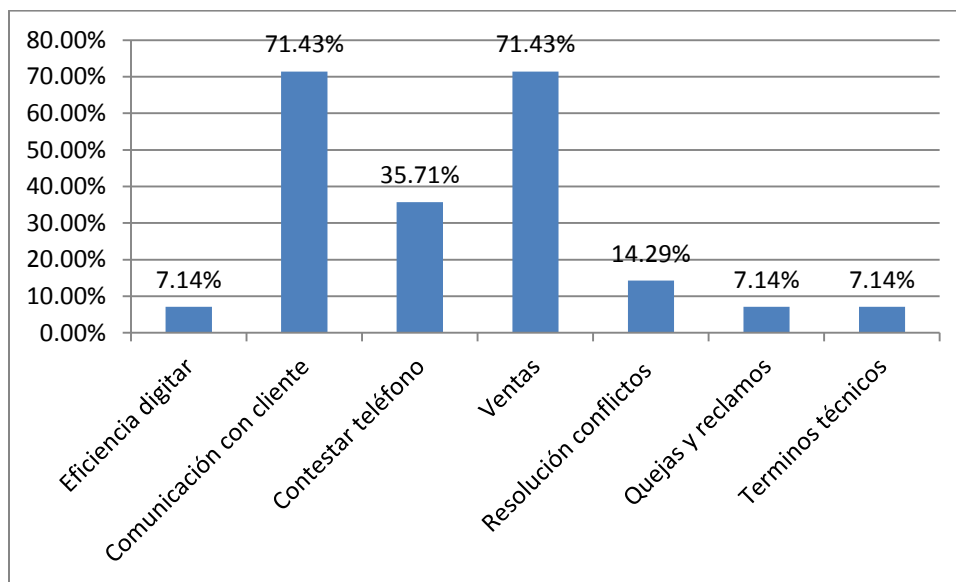


Fuente: La autora.

Como se puede apreciar en la tabla 16 el 66.67% de los Call-Centers encuestados no contratarían el servicio de capacitación en servicio al cliente ya que cuentan con un programa propio de capacitación en esta área dentro de la empresa, así mismo el resto de los Call-Centers encuestados, es decir un 33.33% no contratarían los servicios de capacitación, puesto que no consideran que no es importante.

7. ¿En qué áreas cree usted que deben ser sus colaboradores capacitados en servicio al cliente?

**Figura 17. Áreas en la que se cree se deben capacitar los colaboradores en servicio al cliente.**

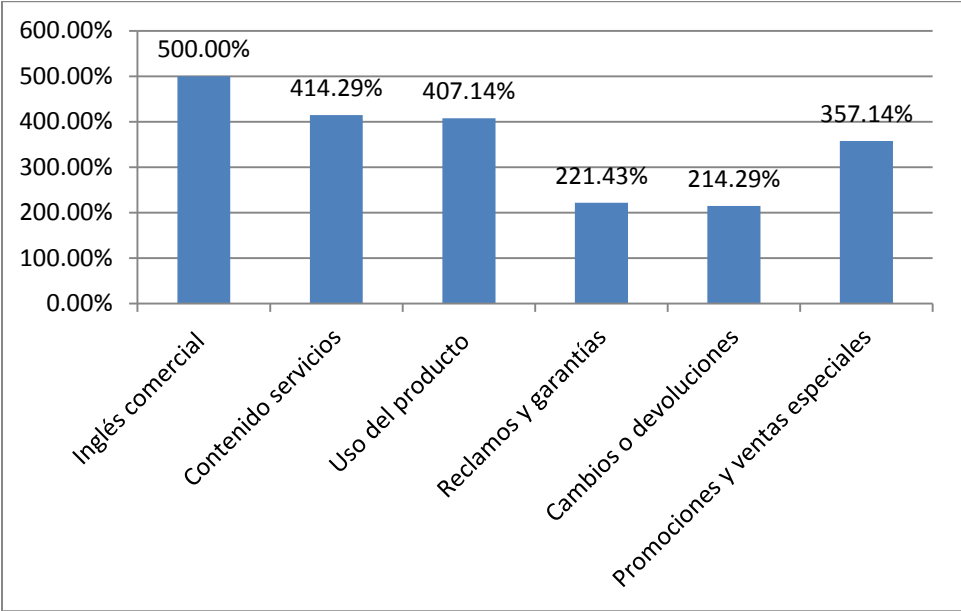


Fuente: La autora.

Para Training Skills S.A.S es importante conocer en cuales temas específicamente el nicho requiere de la capacitación en el área del servicio al cliente. Según el análisis realizado para la pregunta número 7, los Call-Centers creen que sus colaboradores deben ser capacitados en temas como comunicación con el cliente con un 71,43% o en el área de ventas. Del mismo modo se encuentra temas de como contestar el teléfono con un 35.71%, resolución de conflictos con un 14.29% y por ultimo con un 7.14% la eficiencia al digitar, quejas o reclamos y términos técnicos.

8. Califique de 1 a 6, siendo 1 el menos importante y 6 el más importante los siguientes temas en los cuales le gustaría que sus colaboradores fueran capacitados.

**Figura 18. Temas en los cuales le gustaría a las empresas que sus colaboradores fueran capacitados.**

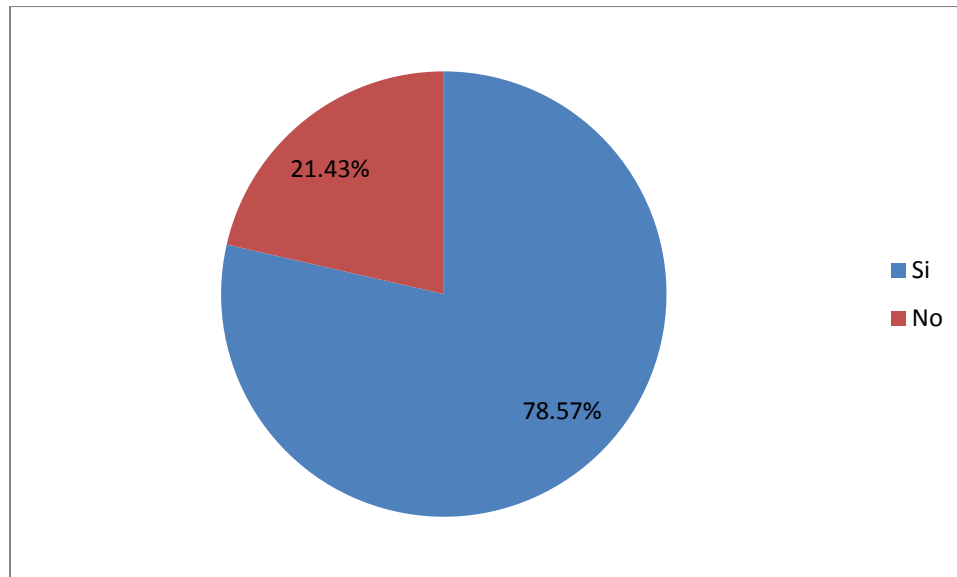


Fuente: La autora.

El 500.00% de los Call-Centers encuestados les gustaría que sus colaboradores fueran capacitados en áreas como el Inglés comercial, el 414.29% en contenido de servicios y el 407.14% en el uso del producto. Estos tres altos porcentajes hacen que los objetivos planteados de Training Skills S.A.S se puedan cumplir. Training Skills S.A.S ofrecerá los servicios de capacitación en el idioma inglés con vocabulario técnico, lo cual para los Call-Centers encuestados es el tema más importante a la hora de capacitar al igual que lo es para Training Skills S.A.S

9. Si existiera una empresa que capacitara a sus colaboradores en idiomas extranjeros, ¿adquiriría sus servicios?

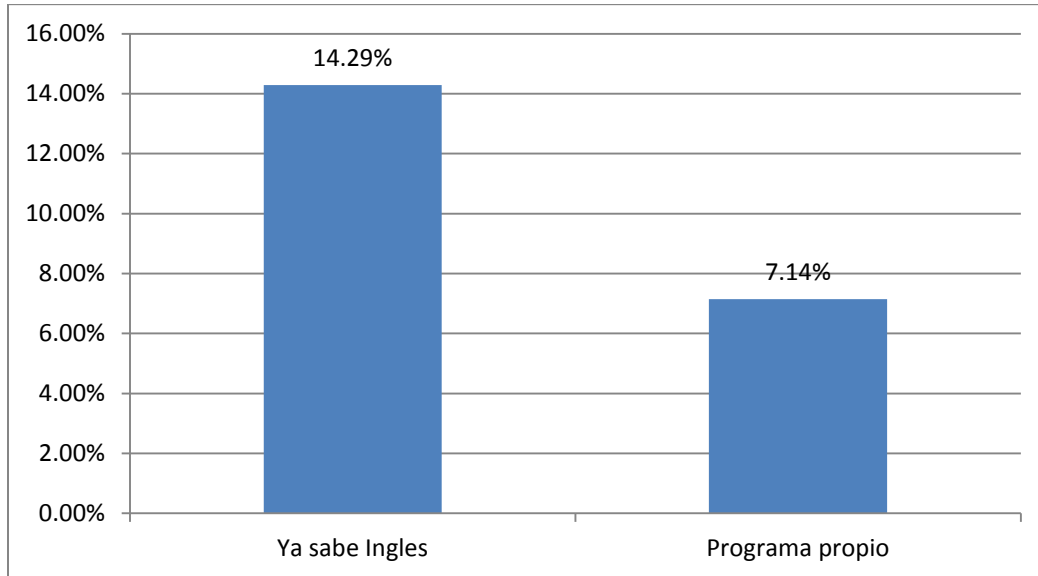
**Figura 19. Porcentajes de empresas que adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros.**



Fuente: La autora.

Se puede inferir por la tabla 19 que un 78.57% de los encuestados adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros, mientras que un 21.43% de estos encuestados no lo adquirirían.

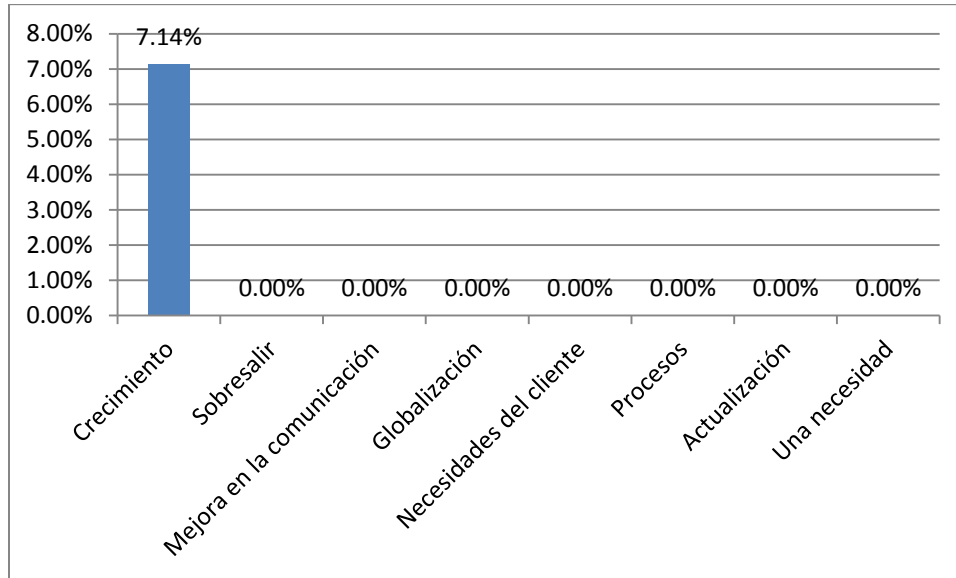
**Figura 20. Motivos por los cuales no adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros.**



Fuente: La autora.

Según análisis de la figura 20 el 14.29% de los encuestados no adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros, puesto que los agentes tanto antiguos como nuevos ya tienen un dominio del idioma inglés. Como segundo motivo se encuentra que algunos de estos Call-Centers, más exactamente el 7.14% ya tienen un programa propio de capacitación en lenguas extranjeras dentro de la empresa.

**Figura 21. Porque adquirirían los servicios de capacitación en idiomas extranjeros.**

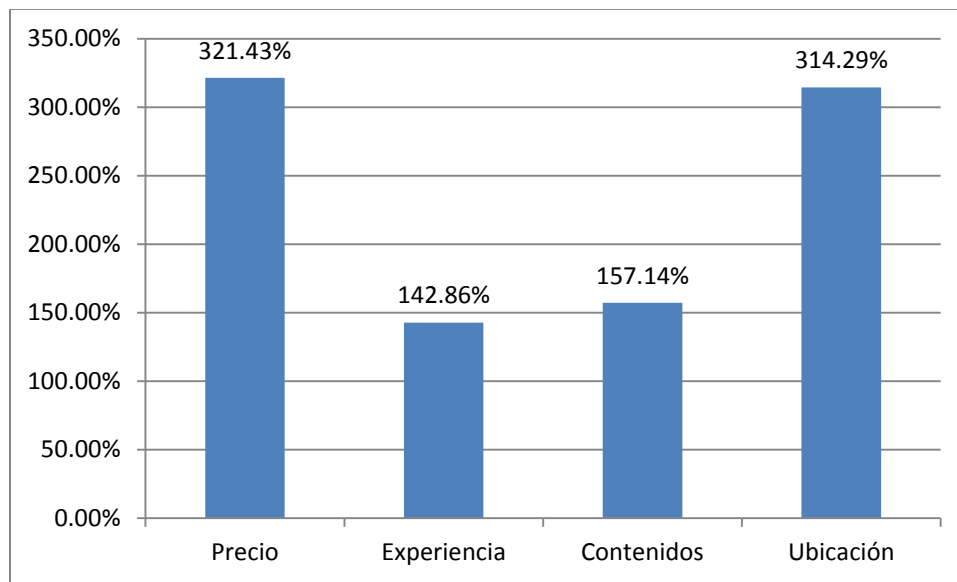


Fuente: La autora.

Un 7.14% de los encuestados piensan que el principal porqué de si adquirir el servicios de capacitación en idiomas extranjeros es por su ayuda en el crecimiento de la empresa en general.

10. ¿A la hora de contratar esta empresa de capacitación en un idioma extranjero y servicio al cliente, que piensa usted es importante para tomar la decisión? Califíquese de 1 a

**Figura 22. Aspectos importantes para contratar los servicios de capacitación por parte de las empresas de Call Center.**

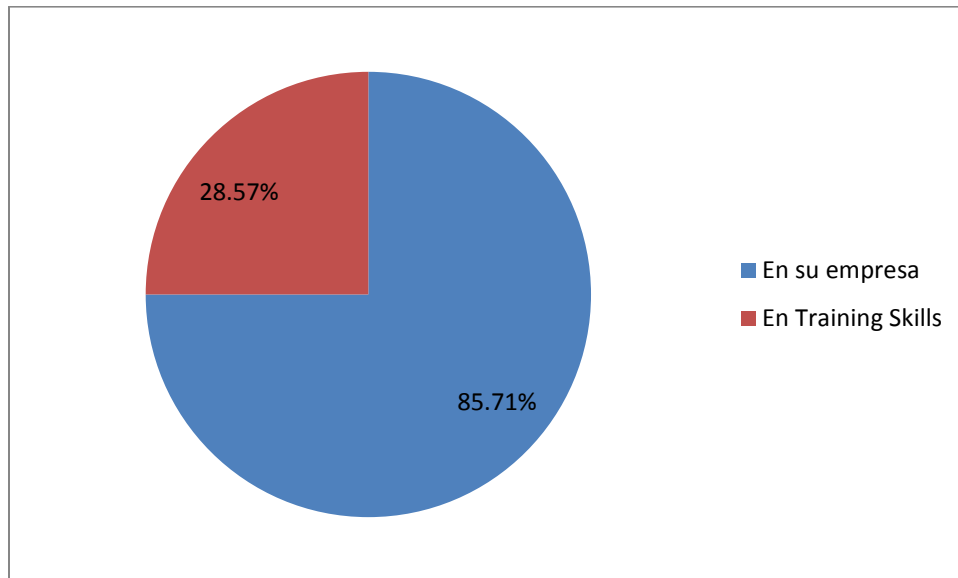


Fuente: La autora.

Para un 321.43% de los encuestados el precio es un aspecto importante para tomar la decisión de contratar una empresa de capacitación en un idioma extranjero, mientras que la ubicación viene siendo el segundo aspecto más importante con un 314.29%, con un 157.14% se encuentra en tercer lugar los contenidos a capacitar y en cuarto y último lugar se encuentra el aspecto de experiencia en la capacitación con un 142.86%.

11. Pensando en su comodidad y en su productividad, ¿dónde le gustaría que sus empleados recibieran capacitaciones?

**Figura 23. Lugar donde las empresas les gustaría que se llevara a cabo las capacitaciones.**



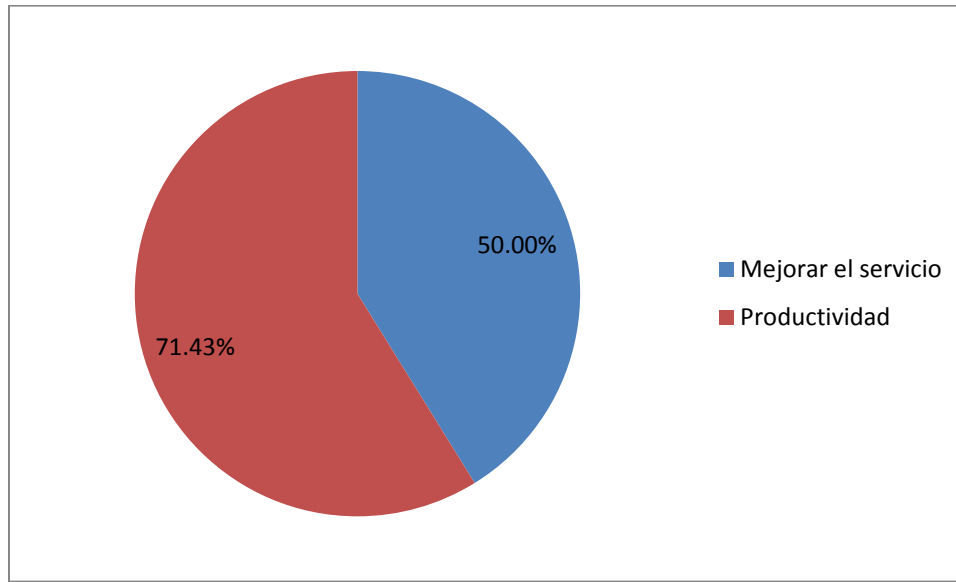
Fuente: La autora.

Según el análisis que se puede realizar en la tabla 23, el 85.71% de los Call-Centers encuestados les gustaría que las actividades de capacitación se realicen en sus instalaciones, mientras que un 28.57% les gustaría que se capacitara en las instalaciones de Training Skills S.A.S.

A partir de esta grafica se puede observar que para Training Skills S.A.S no es primordial obtener unas instalaciones grandes con varios salones, sino una oficina donde se realicen las operaciones administrativas, si así el mercado lo requieren las capacitaciones se pueden llevar a cabo en instalaciones de los Call-Centers sin ningún inconveniente.

12. ¿Qué beneficios espera su empresa al capacitar sus empleados?

**Figura 24. Los beneficios que espera la empresa al capacitar a sus empleados.**



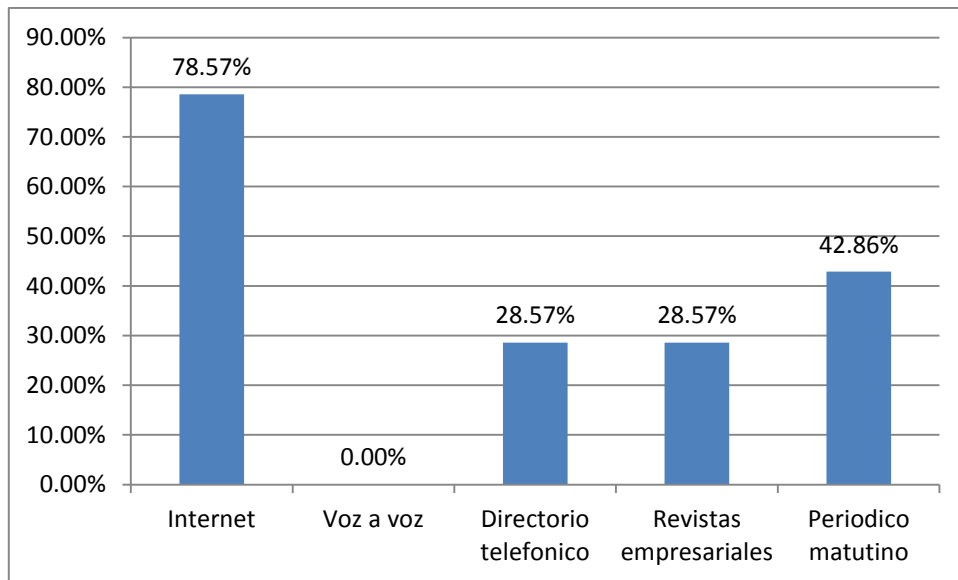
Fuente: La autora.

Teniendo en cuenta la figura 24 se puede observar que el 71.43% de los Call Centers en la ciudad de Bogotá, esperan que al capacitar a sus empleados se mejore la productividad de la empresa. Por otro lado, el 50% de estos esperan mejorar la calidad en el servicio que se brinda.

A través de las capacitaciones ofrecidas por Training Skills S.A.S se busca que estos dos elementos, mejora en la productividad y en la calidad del servicio, se complementen a sí mismas para que las empresas encuentren los dos beneficios en un solo paso.

13. Cuando usted busca servicios de capacitación, ¿dónde busca la información de las empresas para tomar la decisión de la contratación?

**Figura 25. Medios por los cuales las empresas requieren información sobre empresas de capacitación.**

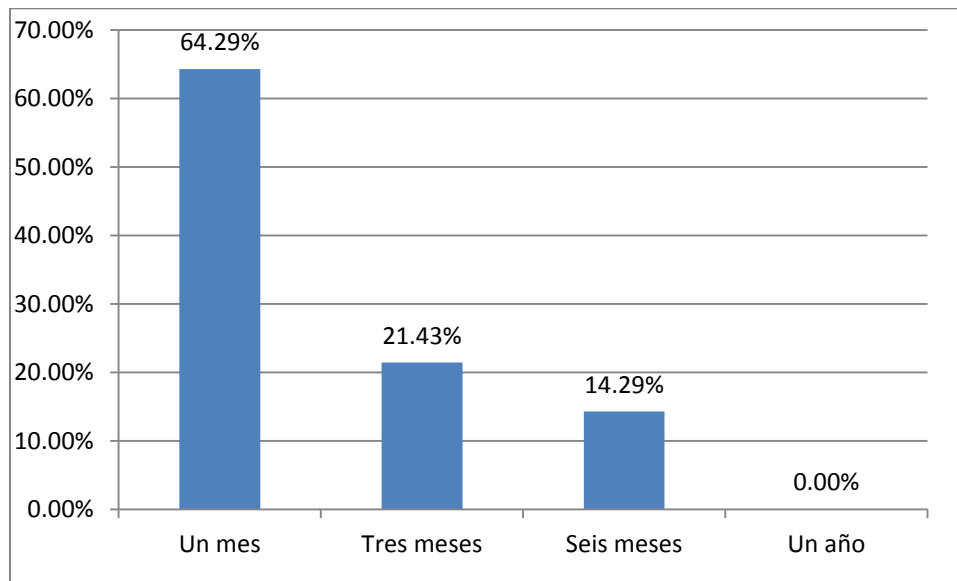


Fuente: La autora.

Dentro de los Call-Centers encuestados en la ciudad de Bogotá, el mayor porcentaje dentro de la figura 25 muestra que el 78.57% de los encuestados requieren información sobre empresas de capacitación vía internet, el 42.86% en el periódico matutino y con una similitud del 28.57% en directorio telefónico o revistas empresariales.

14. En cuanto tiempo considera usted que se debe realizar la capacitación.

**Figura 26. Tiempo en el que se considera una empresa se debe realizar la capacitación.**



Fuente: La autora.

La siguiente tabla muestra que el 64.29% de los encuestados consideran que en un mes se debe realizar una capacitación, a diferencia de este porcentaje el 21.43% consideran que en tres meses es el tiempo indicado para estas actividades, con un 14.29% restante se considera que en seis meses se puede llevar a cabo tal programa.

### **5.3.6 Conclusiones de la herramienta de información aplicada**

De acuerdo con las encuestas realizadas por la emprendedora de este plan de negocios, existe una gran cantidad de Call-Centers en la ciudad de Bogotá que si adquirirían los servicios de capacitación de sus colaboradores en un idioma extranjero. El idioma más considerado por los Call-Centers para dichas

capacitaciones es el inglés seguido por el portugués; este resultado muestra que puede existir la posibilidad de diseñar un programa de capacitación en el idioma portugués técnico para Training Skills S.A.S, ya que este mercado de Call-Centers en portugués está tomando fuerza en el mercado Colombiano.

Los Call-Centers encuestados no solo manifestaron su interés por capacitar en el idioma inglés general, sino también les llamo la atención el hecho de que se capacitara solo en inglés técnico, para Training Skills S.A.S es primordial conocer si los servicios que se ofrecerán tendrán una aceptación en el mercado de los Call-Centers. Así mismo se evidencio durante la encuesta que los servicios de capacitación en servicio al cliente también tienen una buena acogida entre los Call-Centers encuestados.

Una gran mayoría de las empresas encuestadas ya habían capacitado anteriormente a sus empleados en otro idioma, estas capacitaciones fueron realizadas en áreas como servicio al cliente y prestación de servicios, lo cual para Training Skills S.A.S es considerada una ventaja porque en si las empresas presentan la necesidad y el interés de estar capacitando a sus empleados en miras de mejorar la prestación de sus servicios.

Actualmente un alto porcentaje de Call-Centers en la ciudad de Bogotá manejan el idioma inglés, lo cual para Training Skills S.A.S representa una oportunidad de negocio mediante los servicios de capacitación de este idioma y a futuro de muchos más.

A la hora de obtener información sobre una empresa de capacitación, la mayoría de las empresas buscan información vía internet, lo cual significa para Training Skills S.A.S la importancia de crear un portal en internet con toda la información de la empresa y sus respectivos programas.

Para la mayoría de los Call-Centers encuestados esperan beneficios tales como, mejorar el servicio o la productividad, al capacitar sus empleados, Training Skills S.A.S proyecta que las empresas que adquieran los servicios de capacitación no solo mejoraren el servicio o la productividad sino también que cada agente incremente sus habilidades comunicativas y su emprendimiento en servir de la mejor manera a los clientes de la empresa donde labora.

Es importante destacar que un 78.57% de los Call-Centers encuestados si adquirirían los servicios de capacitación a sus colaboradores en idiomas extranjeros y especialmente en el idioma inglés con un 78.57%, estos porcentajes son un factor determinante a la hora de ofertar estos servicios de capacitación por parte de Training Skills. S.A.S.

Las encuestas realizadas a Call-Centers ubicados en la ciudad de Bogotá permiten visualizar un amplio campo de acción en el cual Training Skills S.A.S realizara actividades de capacitación en el idioma inglés técnico y servicio al cliente.

Este estudio de mercado muestra de manera clara que la empresa posee un mercado potencial, el cual permite poner en marcha su plan de negocio.

#### **5.4 Concepto del servicio**

Training Skills S.A.S ofrece el servicio de capacitaciones en un idioma extranjero como el inglés y servicio al cliente. Este servicio está dirigido a los Call-Center ubicados en la ciudad de Bogotá que quieran volver una debilidad en una fortaleza para así tener éxito en el mercado que se están desarrollando.

Las capacitaciones en un idioma extranjero serán enfocadas en el idioma inglés, cada capacitación está compuesta por tres niveles; básico, intermedio y avanzado. Serán capacitaciones especializadas, es decir que no solo es aprender un idioma

a nivel general, es más una capacitación a nivel de especialización en vocabulario técnico del producto o servicio que la empresa ofrece, de tal forma que todo el personal desarrolle las habilidades de habla, escucha y escritura en un idioma extranjero como el inglés, el objetivo con cada capacitación es desarrollar en el agente la capacidad de contestar una llamada en inglés, sin tener la necesidad de transferir la llamada a otro agente que si lo hable, en solo unos segundos que se demora en transferir la llamada, el cliente puede llegar a pensar que la empresa no tiene las capacidades comunicativas de atender la llamada y de mucho menos resolver su necesidad.

Cada capacitación tendrá en un comienzo entre 20 y 30 horas, en algunos casos las horas de capacitación podrán ser más de las estipuladas y esto solo depende del tipo de curso en el cual se quiera capacitar. Los temas de capacitación que serán ofrecidos son:

➤ Inglés técnico:

Según el producto o servicio que la empresa ofrece y al sector al cual pertenece se establecerá un vocabulario de trabajo.

➤ Servicio al cliente:

- Atención al cliente: emplear un vocabulario adecuado para la atención de los usuarios de Call-Center.
- Forma adecuada de contestar el teléfono.
- Forma adecuada de resolver problemas o dudas que tienen los clientes con respecto al producto o servicio adquirido.
- Forma adecuada de vender o promocionar el producto o servicio.
- Forma adecuada de atender reclamos y garantías.
- Forma adecuada de gestionar cambio o devoluciones.
- Forma adecuada de atender servicio técnico o de mantenimiento.

Al final de la capacitación el personal que fue preparado podrá también tomar capacitaciones en servicio al cliente o en cualquier otro tema que la empresa requiera que su personal sea capacitado. Se ofrecerán como cursos extra la capacitación en redacción de textos, comunicación organizacional y emprendimiento. De igual forma Training Skills S.A.S tiene como estrategia el ofrecer servicios de capacitación en seminarios privados o cerrados, es decir en aquellos temas específicos que el Call-Center necesita de su capacitación pero solo en unas fechas y horarios requeridos.

Este servicio de capacitación tiene la ventaja de que se llevara a cabo por profesionales enfocados en servicio al cliente e inglés técnico. Training Skills S.A.S orientara su objetivo en ofrecer el mejor servicio, con una alta calidad, seguridad, profesionalismo, confiabilidad y resultados en tiempo real.

## **5.5 Estrategias de Precio**

Los servicios de capacitación tendrán un precio, que se encuentra entre los promedios del mercado y las otras compañías que prestan el servicio de capacitación. A partir de llamadas a empresas de capacitación, se establece que el precio por el servicio de capacitación tendrá un costo de 120 mil pesos la hora si estas se llevan a cabo en las instalaciones de la empresa a capacitar, si las capacitaciones fueran realizadas en las instalaciones Training Skills S.A.S el costo de estas será de 100 mil pesos la hora. Es decir que en una capacitación de 20 horas el precio final de esta será de 2'400.000 millones de pesos si se dicta en la empresa a capacitar y en las instalaciones de Training Skills S.A.S será de 2'000.000 millones de pesos. En el caso de una capacitación de 30 horas el precio de esta capacitación en la sede de Training Skills S.A.S será de 3'000.000 millones de pesos y para capacitación en las instalaciones de la empresa será de 3'6000.000 mil pesos. Los valores anteriormente mencionados, se establecen de

acuerdo a los gastos y requerimientos que se tendrían para el buen funcionamiento y desarrollo de cada capacitación.

Dentro de la condiciones de pago se exigirá al cliente una primera cancelación en el momento en que se hace la solicitud del servicio el cual será del 50% y el otro 50% restante será cancelado en la entrega de certificados al personal de la empresa capacitada.

Training Skills S.A.S baso sus estrategias de precios después de un análisis en las tarifas que otras empresas de servicios similares están manejando. Así mismo Training Skills S.A.S tendrá como estrategia de precio un plan de descuento por número de grupos, este consiste en que 8 personas de una empresa que tomen el mismo curso de capacitación tendrán un descuento del 10% en el valor del programa y en el caso de 12 personas tendrán un descuento del 15%.

**Tabla 4. Costos del servicio de capacitación por parte de la empresa Training Skills S.A.S**

<b>Tipo de servicio</b>	<b>20 horas</b>	<b>30 horas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en el idioma inglés.</li> <li>• Capacitación en Servicio al cliente.</li> <li>• Capacitación en temas especiales que la empresa requiera.</li> </ul>	2'400.000 (En instalaciones de la empresa). 2'000.000 (En instalaciones de Training Skills S.A.S)	3'600.000 (En instalaciones de la empresa). 3'000.000 (En instalaciones de Training Skills S.A.S)

Fuente: La autora.

**Tabla 5. Estrategia de precio del servicio de capacitación por parte de la empresa Training Skills S.A.S**

<b>Tipo de servicio</b>	<b>Costo por grupo de 8 personas</b>	<b>Costo por grupo de 12 personas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en el idioma inglés.</li> <li>• Capacitación en Servicio al cliente.</li> <li>• Capacitación en temas especiales que la empresa requiera.</li> </ul>	2'400.000 - 10%: 2'600.000 (En instalaciones de la empresa). 2'000.000 – 10%: 1'800.000 (En instalaciones de Training Skills S.A.S)	3'600.000 – 15%: 3'060.000 (En instalaciones de la empresa). 3'000.000 – 15%: 2'550.000 (En instalaciones de Training Skills S.A.S)

Fuente: La autora.

## **5.6 Estrategias de Promoción**

Los servicios de capacitación a Call-Center serán de venta directa con la empresa que requiera del servicio. Por medio de publicidad impresa (folletos y tarjetas de presentación) se dará a conocer en el mercado este servicio, así mismo con ayuda de una página web fresca y llamativa que contenga un excelente contenido de temas a capacitar y recorrido empresarial se construirá confianza en el futuro cliente. Se diseñaran campañas de promoción por medio de un stand en las diferentes ferias de servicios o de educación, como por ejemplo la feria del libro o la feria universitaria, además de publicaciones en el directorio telefónico o periódicos matutinos.

## **5.7 Servicio al cliente**

El servicio de capacitación será prestado por personal profesional en las áreas de inglés y estrategias del servicio al cliente. Cada capacitación esta previamente preparada por el personal con las temas a tratar que fueron suministrados por la empresa que adquirió el servicio. Al final de la capacitación la empresa podrá obtener un refuerzo adicional en cualquier tema extra que ellos deseen. Si la empresa que se capacito refiere a otra compañía que quisiera adquirir los servicios, la empresa referente podrá adquirir un descuento del 10% en el valor de su próxima capacitación.

## 6. ESTUDIO OPERACIONAL.

### 6.1 Proceso de producción

Como se puede apreciar en el organigrama. El proceso para la capacitación es muy sencillo, primero se tendría que definir el número de colaboradores que la empresa desea se capaciten, para lograr esto la empresa envía un listado con los nombres, cargos, funciones, tiempo de estar laborando en la empresa y qué clase de capacitación requiere (inglés técnico o servicio al cliente).

Posteriormente se estudiarán los temas a capacitar con ayuda de la empresa que está adquiriendo el servicio, ellos darán a conocer cuáles son las mayores falencias y en qué temas desean que su personal se capacite tanto en el idioma inglés como en servicio al cliente.

En la decisión de donde se llevarán a cabo las capacitaciones, la empresa capacitadora no tiene el inconveniente de realizar las actividades bien sea en la empresa a la cual se capacita o en las instalaciones de Training Skills S.A.S.

En términos y condiciones de pago, la empresa Training Skills S.A.S tiene como medio de pago el primer 50% del costo total del servicio y el 50% de pago después de haber finalizado las actividades de capacitación.

Seguidamente se realizara una inducción de los temas a tratar por medio de un Syllabus para que los colaboradores tengan nociones de los temas en los cuales serán capacitados. Del mismo modo se realizara un examen de clasificación de inglés, el cual ayudara a conocer el estado real de los conocimientos en este idioma extranjero, en casos que exista personal con un nivel intermedio o avanzado de inglés, estas personas tendrán practicas reales de llamadas de clientes en el idioma inglés para perder el miedo al hablarlo.

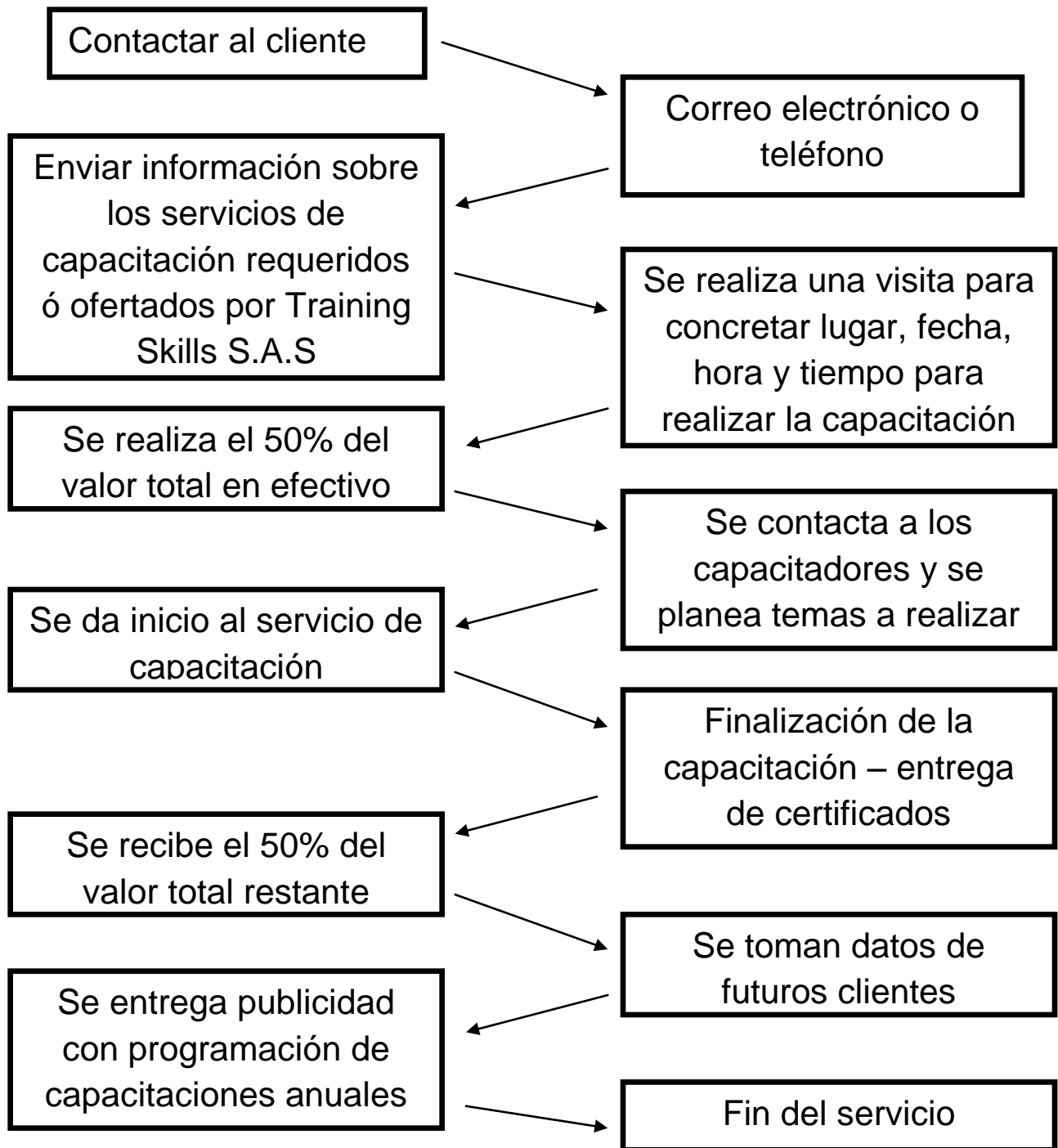
Inmediatamente se dará inicio a las actividades de capacitación en el Idioma inglés con actividades lúdicas de simulacros en responder llamadas en inglés, los cuales van de la mano con aplicación de teorías gramaticales. Por otro lado las clases de capacitación en servicio al cliente, iniciaran con teoría y práctica aplicada a situaciones reales, que serán evaluadas por el supervisor o director de área, en el transcurso de sus actividades laborales.

Para la evaluación de los temas en inglés se realizara un examen de conocimientos y una práctica aplicada a una situación de la vida real. En la evaluación de los temas de servicio al cliente, se aplicara un examen de teorías.

La entrega de certificados será por medio de una ceremonia, bien sea en las instalaciones de la empresa capacitada o en las instalaciones de la empresa capacitadora.

### 6.1.1 Diagrama del proceso

Figura 27: proceso de capacitación Training Skills S.A.S



Fuente: La autora.

## **6.2 Mano de obra requerida**

Para la realización de las capacitaciones, Training Skills. S.A.S requiere de personal altamente capacitado, es decir profesionales en el ámbito de los idiomas más específicamente en el idioma inglés técnico, puesto que las capacitaciones en una lengua extranjera serán en términos técnicos del producto o servicio que la empresa a capacitar ofrece al mercado. En si podría requerirse de 5 profesionales en lenguas modernas que manejen diferentes tipos de inglés técnico (económico, técnico, jurídico, comercial y científico). Del mismo modo se requiere de profesionales en administración de empresas o mercadeo para las capacitaciones en servicio al cliente.

En cuanto al personal administrativo de la empresa Training Skills. S.A.S se requiere de un gerente general, un administrador de empresas quien será el encargado de dar a conocer la firma y realizar el proceso de selección del cuerpo docente, igualmente se requiere de una persona para el cargo de director académico quien organizara las capacitaciones en el idioma extranjero y servicio al cliente, así mismo estará encargado de realizar la planeación locativa para el desarrollo de las capacitaciones de forma exitosa.

## **6.3 Bienes de capital requeridos**

La empresa requerirá como bienes de capital los siguientes elementos:

- Dos computadores, por un valor aproximado de \$ 1'700.000.000 c/uno para enviar información de los servicios a empresas del gremio, para llevar la contabilidad en un paquete HELISA, para desarrollar y actualizar la página web de la firma y realización de cartas de presentación para futuros clientes.

- Marca DELL
  - Procesador AMD Athlon 11 Dual Core.
  - Disco Duro de 320GB
  - Memoria DDR2 de 2048 MB
- Paquete de contabilidad HELISA por un valor en el mercado de \$3'500.000 mil pesos.
- Fax, impresora y fotocopidora: realmente es necesario una impresora, fotocopidora, fax y escáner para todos los documentos y contratos que se firmarán entre la empresa a capacitar y la capacitadora. De acuerdo a un estudio de precios y calidad, se comprara la impresora multifuncional Wifi Inalámbrica HP3050, su valor aproximado en el mercado de \$ 150.000.000 mil pesos.
- 2 Teléfonos celulares: es importante que la empresa cuente con dos teléfonos celular para tener una comunicación directa con los clientes y sus necesidades o requerimientos. Su valor aproximado es de \$250.000.000 mil pesos c/uno.
- Dos puestos de trabajo con sus sillas giratorias, estas tienen un costo en el mercado de \$ 450.000.000 mil pesos c/uno.

#### **6.4 Materia prima y componentes requeridos**

Como materia prima se requiere:

- Resmas de papel.
- Tinta para la impresora.
- Software para creación página web.
- Diccionarios.
- Cd's.
- Memorias USB.
- Lapiceros.
- Lápices.
- Borradores.
- Marcadores.
- Correctores.
- Cosedora.
- Perforadora.
- Reglas.
- Sellos de la empresa.
- Calculadora.
- Cintas de mascarar y pegante.
- Tijeras.
- Canecas de basura.
- Carpetas para archivar historial de cada empresa adscrita a los servicios.
- Archivador.
- Teléfono fijo.

Todo estos materiales tienen un precio total aproximado en el mercado de \$1'500.000.000 mil pesos.

## 6.5 Espacio requerido

Training Skills S.A.S requiere de una oficina en el centro de la ciudad, por encontrarse en esta área varios Call-Centers multinacionales y nacionales. La oficina en la cual se llevaran a cabo todas las actividades administrativas y de capacitación tiene 17 mts cuadrados y cuenta con un baño. El valor del arriendo es de \$ 550.000.000 mil pesos y el valor de administración es de \$ 80.000.000 mil pesos para un total final de \$ 630.000.000 mil pesos por mes.

### 6.5.1 Plano del lugar de operaciones

#### Anexo 1. Plano de la oficina Training Skills S.A.S



Fuente: La autora.

## **6.6.2 Proveedores**

La empresa manejará como proveedores:

- Una firma que ayude en la contabilidad y las finanzas de los contratos adquiridos.
- Empresa de comunicaciones, la escogida es claro.
- Empresa de servicios de internet, la escogida es Telmex.

## **6.6.3 Periodicidad de compras**

Training Skills S.A.S es una empresa nueva en el mercado del sector servicios y por ende tendrá una periodicidad de compras anuales. Estas compras solamente serían en cuanto a los implementos de trabajo y de capacitación, es decir útiles de oficina y papelería membretada con el logo e información de la empresa.

## 7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL.

### 7.1 Nombre de la empresa

El nombre que se le ha dado a esta empresa es de **Training Skills S.A.S.** Se escoge las palabras en inglés de Training que significa capacitación y Skills que significa habilidades, ya que se consideran las dos principales razones por las cuales se ofrece estos servicios al sector de los Call-Center

### 7.2 Tipos de sociedades y sus características

Si se cuenta con un plan de negocios estructurado, es importante comenzar a pensar y decidir en qué tipo de sociedad se va a constituir, ya que esta determina los pasos siguientes de registro y matrícula. De manera breve a continuación se mencionara los tipos de sociedades y empresas, con sus respectivas características teniendo en cuenta que se debe revisar el propósito de la empresa, el número de socios, el grado de obligación y responsabilidad a asumir.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Duque, Juan. (2009). *Pasos para crear una empresa en Colombia*. Recuperado el 16 de septiembre de 2012, del sitio web Bogotá emprende: [http://www.bogotaemprende.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=74](http://www.bogotaemprende.com/index.php?option=com_content&task=view&id=74)

**Tabla 6. Tipos de sociedades**

ITEM	TIPOS DE SOCIEDADES				
	SOCIEDAD COLECTIVA	SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE	SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES	SOCIEDAD ANÓNIMA	SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
<b>Tipo de socios</b>	Socios	Dos categorías de socios: a) colectivos o gestores: administran la sociedad. b) comanditarios: no intervienen en la administración de la misma.	Dos categorías de socios: a) colectivos o gestores: administran la sociedad. b) comanditarios: no intervienen en la administración de la misma.	Accionistas	Socios
<b>Capital social</b>	El capital se divide en partes de interés cuyo valor puede ser desigual. Cada socio tiene un voto, sin importar el valor de su participación. El aumento o disminución del capital requiere reforma estatutaria.	El capital se divide en cuotas de igual valor que confieren un voto a cada una. Se integra con los aportes de capital de los socios comanditarios y de los colectivos (si estos aportes existen). El aumento o disminución del capital social requiere reforma estatutaria.	El capital se divide en acciones de igual valor. Se integra con los aportes de capital de los socios comanditarios y de los colectivos (si estos aportes existen). El aumento del capital autorizado requiere reforma estatutaria.	El capital se divide en acciones de igual valor. Las acciones en circulación corresponden al capital parado por los accionistas. Se pueden emitir acciones privilegiadas, acciones de goce o industria, acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, y bonos obligatoriamente convertibles en acciones.	El capital se divide en cuotas de igual valor. El aumento o disminución del capital social requiere reforma estatutaria.
<b>Número de socios o accionistas</b>	Mínimo dos socios y no hay límite máximo.	Mínimo un socio gestor y máximo 25 socios comanditarios.	Mínimo un socio gestor y 5 comanditarios, y no hay límite máximo.	Mínimo 5 accionistas y no hay límite máximo.	Mínimo 2 socios y máximo 25.
<b>Responsabilidad de los socios</b>	Solidaria e ilimitada	Solidaria e ilimitada la de los socios gestores.	Hasta el monto de sus aportes, la de los socios comanditarios.	Hasta el monto de sus aportes.	Hasta el monto de sus aportes.
<b>Órganos sociales</b>	Junta de socios Representante Legal	Junta de socios Representante Legal	Asamblea de asociados Representante Legal	Asamblea general de accionistas Junta de socios Representante Legal	Junta de socios Representante Legal
<b>Cesión de Participaciones sociales</b>	Requiera autorización expresa de los consocios. Requiere reforma estatutaria.	Los socios comanditarios pueden ceder sus cuotas libremente. Los socios gestores requieren autorización expresa de los demás comanditarios. Requiere reforma estatutaria.	Las acciones son libremente negociables, salvo que se pacte derecho de preferencia. No requiere reforma estatutaria.	Las acciones son libremente negociables, salvo que se pacte derecho de preferencia. No requiere reforma estatutaria.	Existe derecho de preferencia. No requiere reforma estatutaria.
<b>Pago de capital</b>	En la escritura de constitución de la sociedad los socios se obligan a hacer un aporte.	Pagar la totalidad del capital en el momento de la constitución de la sociedad.	Suscribir el 50% del capital autorizado y pagar la tercera parte del capital suscrito.	Suscribir el 50% del capital autorizado y pagar la tercera parte del capital suscrito.	Pagar la totalidad del capital en el momento de la constitución de la sociedad.
<b>Revisor fiscal</b>	No Requiere	No Requiere	Requiere	Requiere	No Requiere

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, 2008.

### 7.3 Misión

Ofrecer servicios de capacitación en inglés técnico y servicio al cliente a los Call Center de la ciudad de Bogotá, en mira de mejorar su competitividad en el mercado Colombiano.

### 7.4 Visión

Ser reconocidos por la excelencia en la calidad de la prestación de servicios de capacitación bilingüe y servicio al cliente para personal de Call-Centers a nivel nacional.

## 7.5 Logo



Fuente: La autora

Este logo representa a primera vista la importancia que existe en tener un dominio de una segunda lengua extranjera alrededor del mundo. Así mismo representa para Training Skills S.A.S el poder llegar a ofrecer los servicios de capacitación en un mundo globalizado para realizar grandes cambios en la comercialización de servicios o productos Colombianos en el exterior.

## 7.6 Slogan

Reaching the success

## 7.8 Requerimientos de la creación de empresa

En Colombia existen varios organismos en los cuales se debe realizar trámites para que su empresa sea legalmente constituida, entre estos se

encuentran; la cámara de comercio, notarias, DIAN y la secretaria de hacienda de la alcaldía.

Lo primero que se debe tener claro para crear una empresa es la idea y la convicción de querer ser empresario, saber que es un proceso duro lleno de permanentes retos. Posterior a la idea, hay que desarrollar la misma en un Plan de Negocios, el cual es el documento central que se convierte en el manual de operaciones de la organización, se debe realizar un trabajo serio en esta etapa previa, hacer una detallada Investigación de Mercado, diseñar la estructura administrativa, evaluar y analizar financieramente el proyecto, entre otras áreas vitales en las empresas. De igual forma se debe tener en cuenta que este documento se convierte en la carta de presentación de la naciente empresa para participar en convocatorias u obtener inversionistas.

En la actualidad existen mecanismo que ayudan en la elaboración de planes de negocio como el fondo emprender y Bogotá emprende.

### **7.7.1 Pasos y documentos ante la Cámara de Comercio de Bogotá**

Existen casos en que empresas no cuentan con socios al comenzar sus operaciones, pero para esto existen dos alternativas ante la cámara de comercio de Bogotá, una de ellas es registrarse como una persona natural o como una personal unipersonal. Para realizar los trámites se debe presentar los siguientes documentos ante las diferentes entidades.

- Cámara de comercio: Verificar la disponibilidad del nombre, diligenciar el formulario de Registro y Matricula, diligenciar el anexo de solicitud del NIT ante la DIAN, pagar el valor de registro y matricula.

### **7.7.2 Documentos ante la DIAN**

- DIAN: inscribir el RUT (registro único tributario)
- Obtener el NIT (número de identificación tributaria)<sup>10</sup>

### **7.7.3 Documentos ante una Notaria**

- Notaria: escritura pública, la cual debe ser también presentada ante la cámara de comercio, todo tipo de sociedad comercial, si tienen menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesitan escritura pública para constituirse.<sup>11</sup>

### **7.7.4 Documentos ante otras entidades**

- Secretaria de hacienda de la alcaldía: registro de industria y comercio, registro de uso del suelo, condiciones sanitarias y seguridad.

### **7.7.5 Tipo de empresa**

El tipo de empresa a manejar es de las sociedades por acciones simplificadas (SAS) ya que posee reglas más dúctiles y en cuanto a su proceso de creación es más económica que las demás sociedades anónimas habituales.

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) opera reglas tales como el manejo por parte de un solo emprendedor, el cual puede ser el titular de la agencia o

---

<sup>10</sup> Agudelo, José. (2011). *Aspectos legales para la creación de empresas*. Recuperado el 9 de octubre de 2012, del sitio web Rincón del vago: <http://html.rincondelvago.com/creacion-de-empresas-en-colombia.html>

<sup>11</sup> *Pasos para la creación de una empresa*. (2011). Recuperado el 9 de octubre de 2012, de <http://www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/entidades-sin-animo-de-lucro/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/requisitos-de-cosntitucion-y-estatutos/>

propiedad, así mismo su estructura es ágil, con términos de responsabilidad clara y menos costos. Esta Sociedad en Colombia no solo promueve la innovación en la tecnología, sino también reduce las barreras de acceso financiero de las nuevas empresas en el mercado, dando como resultado el mejoramiento económico en el país y por ende la posibilidad de que sin necesidad de tener un alto presupuesto se pueda crear empresa en Colombia. Es por tal motivo que La Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) ha estado tomando fuerza en las opciones de creación de empresa en la sociedad Colombiana.<sup>12</sup>

Esta forma de creación de empresa tiene relacionadas las siguientes características:

- Voto múltiple
- Objeto social indeterminado
- Elimina límites sobre la distribución de utilidades
- Término de duración indefinido
- Libertad de organización
- Limitación de la responsabilidad por obligaciones fiscales y laborales
- No es obligatoria la revisoría fiscal, ni la junta directiva
- Constitución por documento privado

La creación de esta sociedad se realiza por medio de un documento privado, el cual debe ser autenticado por quienes participan en su registro e inscribirse ante el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. La Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S) tiene como naturaleza ser siempre comercial, puesto que es una sociedad de capitales, los cuales son totalmente independientes de las actividades predichas en su objeto social. Como esta sociedad no está obligada a tener junta directiva, la totalidad de las funciones en cuanto a representación legal

---

<sup>12</sup>Sena. (2008). *Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)*. Recuperado el 29 de septiembre de 2012, del sitio web Sena emprendimiento: [http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9&Itemid=3](http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3)

y de administración le pertenecen al representante legal designado por la asamblea.<sup>13</sup>

### **7.7.6 Educación informal**

Los servicios de capacitación que prestará la empresa Training Skills S.A.S hacen parte de la educación informal en Colombia, es importante conocer en qué consiste o de que se trata la educación informal, es por eso que aquí se presentara una breve explicación de esta.

La educación informal es un proceso de aprendizaje continuo y espontáneo que se realiza fuera del marco de la educación formal y la educación no formal, como hecho social no determinado, de manera intencional. El sistema la reconoce y la utiliza como parte de sus aprendizajes.<sup>14</sup>

ARTICULO 38.- EDUCACION INFORMAL: La oferta de educación informal tiene como objetivo brindar oportunidades para adquirir, perfeccionar, renovar o profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas. Hacen parte de esta oferta educativa aquellos cursos que tengan una duración inferior a ciento sesenta (160) horas. Su organización, oferta y desarrollo no requieren de registro por parte de la secretaria de educación de la entidad territorial certificada y solo darán lugar a la expedición de una constancia de asistencia. Toda promoción que se realice, respecto de esta modalidad deberá indicar claramente que se trata de educación informal y que no conduce a título alguno o certificado de aptitud ocupacional.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> ¿Por qué vale la pena constituir una SAS?. (2010). Recuperado el 14 de octubre de 2012, de <http://m.finanzaspersonales.com.co/impuestos/articulo/por-que-vale-pena-constituir-sas/37888>

<sup>14</sup> Educación informal. (2012). Recuperado el 6 de octubre de 2012, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n\\_informal](http://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n_informal)

<sup>15</sup> Instituciones de educación no formal, no podrán ofrecer ni desarrollar programas de educación superior. (2009). Recuperado el 3 de octubre de 2012, de [http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=871%3Ainstitucion](http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=871%3Ainstitucion)

ARTICULO 39.- VIGENCIA: El presente decreto rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las posiciones que le sean contrarias en especial el Decreto 114 de 1996 y el artículo 13 del Decreto 3616 de 2005.<sup>16</sup>

## **7.9 Requerimientos de operación de la empresa**

La empresa Training Skills S.A.S. requiere de utensilios como:

- 2 computadores.
- 2 teléfonos.
- 1 Juego de sala.
- 100 tarjetas de presentación.
- 1 impresora.
- 2 resmas de papel.
- 100 hojas membretadas.
- 1 salón.
- 20 pupitres.
- 1 tablero.
- 3 marcadores.
- 3 borradores para tablero.
- 10 CD's
- 3 grabadoras.
- 1 video-beam.

Para el funcionamiento administrativo y desarrollo de las capacitaciones en el caso que sean tomadas en las instalaciones de Training Skills S.A.S

---

[es-de-educacion-no-formal-no-podran-ofrecer-ni-desarrollar-programas-de-educacion-superior&catid=16%3Anoticias&Itemid=198](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr001.html#39)

<sup>16</sup>Artículo 39 constitución política. (2012). Recuperado el 7 de octubre de 2012, de [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion\\_politica\\_1991\\_pr001.html#39](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/cp/constitucion_politica_1991_pr001.html#39)

### **7.9.1 Impuestos**

La empresa Training Skills S.A.S realizara la cancelación de los impuestos legales en:

- Impuesto de Renta
- Impuesto de Retención en la Fuente
- IVA (bimestral)
- ICA (bimestral)<sup>17</sup>

## **7.10. Recursos Humanos.**

### **7.10.1 Cargos, perfiles y responsabilidades**

Originalmente la empresa demanda de tres personas como parte de la planta para los procedimientos, estos son: gerente, administrador y director académico. El personal de limpieza y el contador, vendrán a la empresa solo dos veces por mes y sus servicios serian tercerados.

El egresado emprendedor Henry Camilo Macana ocupara el cargo de Gerente General y sus funciones serán; realizar presentación inter-empresarial para dar a conocer la empresa y sus servicios, análisis de las finanzas, aprovisionamiento de recursos y relaciones públicas de Training Skills S.A.S.

La Señora Carmen Elisa Castiblanco es quien se encargara de la parte administrativa, entre sus funciones se encuentra; realizar eventos para dar a conocer la empresa y sus servicios, investigaciones para mejorar el servicio y cubrir más necesidades del cliente, así mismo es la encargada del proceso de

---

<sup>17</sup> *Qué impuestos debo pagar como SAS.* (2011). Recuperado el 8 de octubre de 2012, de <http://www.lanormacontable.com/?p=186>

selección y contratación del personal docente para las capacitaciones, como el seguimiento de las finanzas de la empresa.

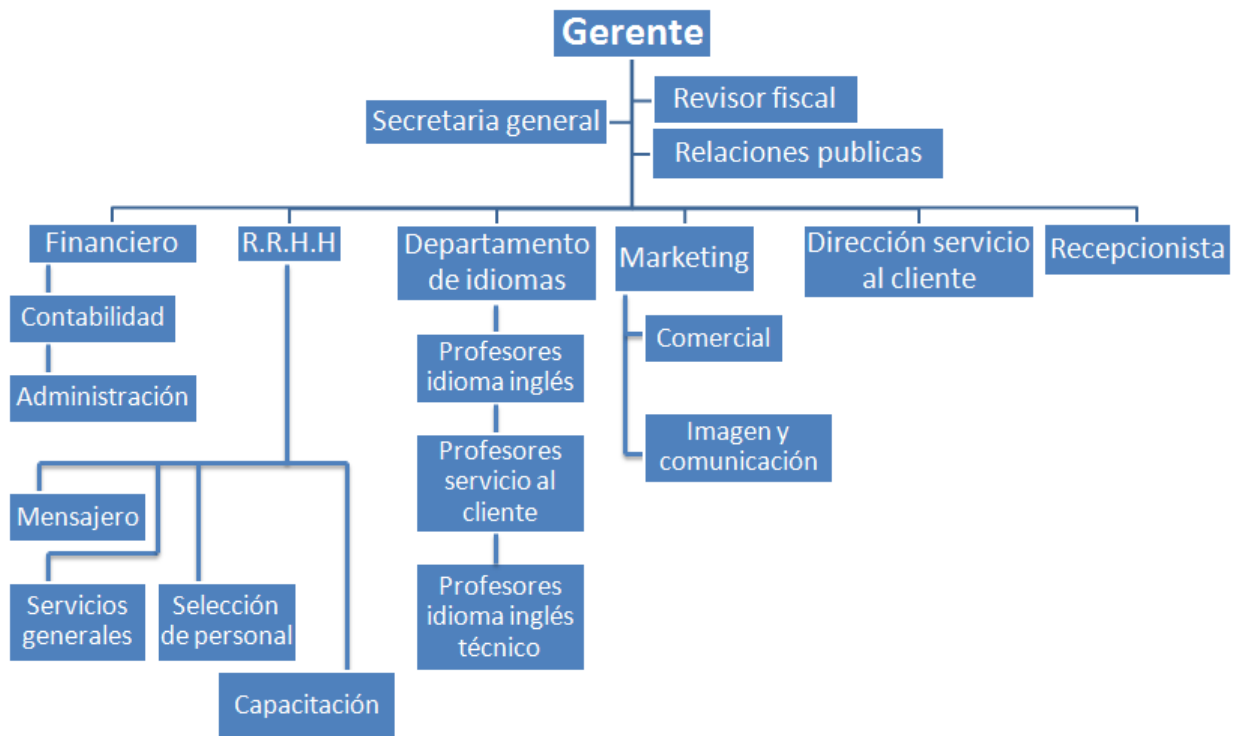
Diana Carolina Macana ocupara el cargo de director docente, ya que maneja el idioma inglés y nociones de servicio al cliente, es quien se encargara de visitar previamente los Call-Center para establecer los temas que la empresa requiere de su capacitación, planea y distribuye a los docentes por sus conocimientos técnicos en el idioma inglés y decide en donde será el desarrollo de las capacitaciones, de la misma forma es quien se encargara de revisar el syllabus, planeación de clases, actividades y creación de evaluaciones finales antes de iniciar las capacitaciones.

#### **7.10.2 Proceso de búsqueda, selección o contratación**

Para el inicio de operaciones de la empresa Training Skills S.A.S se requiere contratar personal calificado, es decir profesionales en Lenguas Modernas que tengan un manejo adecuado del vocabulario técnico que la empresa a capacitar solicite. De igual forma se requiere de profesionales en Administración de Empresas con un excelente manejo de teorías en servicio al cliente. La emprendedora de este plan de negocio estará encargada de manejar el área de inglés y todo lo relacionado con la capacitación en inglés.

## 7.11 Organigrama

Figura 28. Organigrama de Training Skills S.A.S



Fuente: La autora.

## 7.12 DOFA de la empresa

Training Skills S.A.S es una empresa que ofrece los servicios de capacitación en el idioma inglés y servicio al cliente a los Call-Center bilingües de la ciudad de Bogotá. Inicialmente se ofrecerá el servicio en la ciudad de Bogotá pero a largo plazo la idea es ampliar el mercado y expandir el servicio a las diferentes ciudades de Colombia.

**Tabla 7. Análisis DOFA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitación en inglés técnico.</li> <li>➤ Profesionales idóneos en el área de capacitación en el servicio al cliente.</li> <li>➤ Profesionales especializados en las áreas de capacitación inglés técnico.</li> <li>➤ Una empresa que se desarrolla a través de un trabajo en el mejoramiento de la comunicación empresario-cliente.</li> <li>➤ Los costos de capacitación están al alcance de todas las pequeñas, medianas y grandes empresas.</li> <li>➤ Contar con pedagogía práctica en situaciones reales.</li> <li>➤ Certificación de capacitación en inglés técnico y servicio al cliente.</li> <li>➤ Con gran posibilidad de aumentar sus ventas (\$) y unidades) teniendo en cuenta la especialidad de la capacitación en inglés técnico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estrategia multi-proveedor con empresas como Convergys (US), ACS (US), Allus (US), Atento (Spain), Avanza (Spain), Sitel (US), Tele performance (France), Unísono (Spain).</li> <li>➤ Convenio con Call-Center especializados Como CITIBANK (US), IBM (US), Hewlett Packard (US).</li> <li>➤ Convenio con compañías domesticas en Colombia como Bilateral, Contact Center Américas, Millenium, Outsourcing e Interactivo.</li> <li>➤ Servicios Web para reservación de capacitación y medio de contacto con la empresa Training Skills S.A.S</li> <li>➤ El mercado escogido para la prestación del servicio tiene una tendencia al crecimiento a partir del total de población y su ingreso.</li> <li>➤ Creación de nuevos Call-Center en la ciudad de Bogotá.</li> </ul>

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>➤ Habilidades y competencias de la estudiante emprendedora de Lenguas Modernas en el idioma Inglés y servicio al cliente.</p>	

Fuente: La autora.

Por medio de este análisis DOFA se puede apreciar que la empresa Training Skills S.A.S tiene como fortalezas la capacitación en inglés técnico de los temas que la empresa a capacitar requiere, profesionales idóneos en la capacitación del servicio al cliente y profesionales especializados en el área de capacitación de inglés técnico, es decir que la empresa no solo capacita en inglés general, sino también en todos aquellos términos técnicos que las empresas manejan para vender u ofrecer sus servicios a sus clientes. Así mismo se encuentra que la empresa Training Skills S.A.S tiene como fortaleza el poder tomar situaciones reales para poner en práctica los conocimientos teóricos de la capacitación en inglés técnico.

Training Skills S.A.S tiene una gran oportunidad en encontrar convenios con grandes Call-Centers del mercado doméstico o multinacional para la prestación de sus servicios o como medios de referenciación. Así mismo se encuentra la oportunidad de que Training Skills S.A.S se encuentra en un sector de mercado el cual tiene una tendencia al crecimiento a partir del total de población y su ingreso.

Training Skills S.A.S ha generado estrategias a partir del cruce entre las fortalezas y las debilidades de la empresa, como resultado se obtuvo que la fortaleza número 1, capacitación en inglés técnico y la oportunidad número 1, empresas

multiproveedor, se puede generar una estrategia en la cual los cursos de capacitación son más económicos para estas empresas, puesto que como Call Centers bilingües ya tienen un dominio del idioma inglés general mas no el dominio de un inglés técnico.

Para la fortaleza numero 4, Una empresa que se desarrolla a través de un trabajo en el mejoramiento de la comunicación empresario- cliente, y la oportunidad numero 4, Servicios Web para reservación de capacitación y medio de contacto con la empresa TS S.A.S, la empresa Training Skills S.A.S ha diseñado su propia página web con el objetivo de estar más cerca del cliente y sus necesidades.

En cuanto a la fortaleza numero 5, Los costos de capacitación están al alcance de todas las pequeñas, medianas y grandes empresas, y la oportunidad numero 5, el mercado escogido para la prestación del servicio tiene una tendencia al crecimiento a partir del total de población y su ingreso, la empresa Training Skills S.A.S ha creado la estrategia de diseñar planes de financiamiento para aquellas empresas que están iniciando en el mercado de los Call Centers.

**Tabla 8. Análisis DOFA**

AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Demanda de empresas o agencias de capacitación a Call-Center.</li> <li>➤ Guerra en los precios del sector de capacitación.</li> <li>➤ Decrecimiento del mercado potencial: con el tiempo los Call-Center tengan que salir del mercado Colombiano.</li> <li>➤ Implementación de nuevas tecnologías para facilitar la capacitación online.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Baja participación en el mercado, por ser una empresa joven y nueva en el mercado.</li> <li>➤ Problemas internos de comunicación o del personal.</li> <li>➤ La mala gestión del servicio y realización de este.</li> <li>➤ Falta de capital, por ser una empresa que inicia operaciones con un bajo capital. De ser así se solicita un crédito.</li> <li>➤ Prestar servicios de baja calidad: que las empresas no vean un cambio en cifras y productividad como resultado de la capacitación.</li> </ul>

Fuente: La autora.

En el análisis DOFA de la empresa Training Skills S.A.S sus amenazas y debilidades son pocas, solo se encontró aquellas en las cuales la demanda de empresas que capacitan personal de Call-Center pueda aumentar significativamente. Se encuentran amenazas como la implementación de nuevas tecnologías para facilitar la capacitación online, lo cual sería un punto a favor porque la empresa de hoy en día buscan la manera de ahorrar tiempo y procesos y aumentar la productividad en ventas o prestación de servicios.

Por otro lado se observan debilidades como los problemas internos de comunicación o del personal, el hecho de que un solo docente no llegue a cumplir con las expectativas de una empresa en cada capacitación, afectaría a la empresa capacitadora, ya que se vería afectada la confianza y la calidad del servicio que se presta.

## 8. ANÁLISIS FINANCIERO.

### 8.1 Inversión inicial

Tabla 9. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL			
NOMBRE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADOR	2	\$ 1.700.000	\$ 3.400.000
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL	1	\$ 150.000	\$ 150.000
CELULARES	2	\$ 250.000	\$ 500.000
TELEFONO FIJO	1	\$ 100.000	\$ 10.000
RESMA PAPEL CARTA	3	\$ 8.000	\$ 24.000
RESMA PAPEL OFICIO	2	\$ 9.000	\$ 18.000
SUMINISTROS DE OFICINA	1	\$ 300.000	\$ 300.000
ESCRITORIO	2	\$ 450.000	\$ 900.000
SILLA PRESIDENTE	1	\$ 300.000	\$ 300.000
SILLA SENCILLA	1	\$ 100.000	\$ 100.000
ARCHIVADOR	1	\$ 350.000	\$ 350.000
GRECA	1	\$ 150.000	\$ 150.000
TARJETAS DE PRESENTACION	1000	\$ 100	\$ 200.000
BROCHURE DE PRESENTACION	200	\$ 1000	\$ 100.000
CHAPA DE SEGURIDAD	1	\$ 100.000	\$ 100.00
ESTANTE	1	\$ 50.000	\$ 50.000
DICCIONARIOS	4	\$ 40.000	\$ 160.000
EXTINTOR	2	\$ 50.000	\$ 100.000
BOTIQUIN TÉRMICO	1	\$ 20.000	\$ 20.000
AVISO EXTINTOR	1	\$ 300.000	\$ 300.000
TAPETE DE BIENVENIDA	1	\$ 30.000	\$ 30.000
EFFECTIVO	1	\$ 13.640.000	\$ 13.640.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 20.000.000</b>

Fuente: La autora

La inversión inicial es de \$ 20'00.000 de pesos, este valor equivale a la inversión para dar inicio a las actividades de la empresa, este capital será obtenido de la siguiente manera, un 50% de este valor inicial será adquirido por medio de un préstamo en cualquier entidad financiera que apoye proyectos en creación de empresa y el 50% restante será aportado por la emprendedora.

Este primer capital será destinado a adquirir todos aquellos elementos que sean considerados como de vital importancia para el inicio de las operaciones de la empresa. Training Skills S.A.S es una empresa la cual se dedica a la capacitación en inglés técnico y servicio al cliente para Call Centers de la ciudad de Bogotá.

## 8.2 Costos

Tabla 10. Costos

COSTOS DE ADMINISTRACIÓN		
NOMBRE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
ENERGIA	\$ 30.000	\$ 360.000
AGUA	\$ 50.000	\$ 600.000
TELEFONO E INTERNET	\$ 100.000	\$ 1.200.000
ARRIENDO DE OFICINA	\$ 500.000	\$ 6.000.000
PLAN CORPORATIVO CELULARES	\$ 150.000	\$ 1.800.000
SERVICIOS DE CONTABILIDAD	\$ 300.000	\$ 3.600.000
SUMINISTROS DE OFICINA (ESFEROS, BORRADORES, LÁPICES, RESALTADORES, CARPETAS, SELLOS DE LA EMPRESA, TINTA PARA IMPRESORA)	\$ 125.000	\$ 1.500.000
SERVICIOS DE ASEO	\$ 100.000	\$ 1.200.000
RENOVACION DE CAMARA DE COMERCIO	-	\$ 144.000
SALARIO GERENTE GENERAL	\$ 1.700.000	\$ 20.400.000
SALARIO GERENTE DE OPERACIONES	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
SALARIO DIRECTOR ACADEMICO	\$ 1.300.000	\$ 15.600.000
GASTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 80.000	\$ 960.000
ELEMENTOS DE ASEO	\$ 10.000	\$ 120.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 71.484.000</b>

Fuente: La autora

De acuerdo al consolidado realizado en la tabla anterior, los costos de administración requeridos para el buen funcionamiento de la empresa y todas sus actividades administrativas tiene un valor total de \$ 71'484.000, los cuales están distribuidos entre gastos de mantenimiento, renovación de cámara de comercio,

suministros de oficina, refrigerios, servicios públicos, arriendo de la oficina y salarios del personal administrativo.

**Tabla 11. Costos de mercadeo**

<b>COSTOS DE MERCADEO</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
PUBLICIDAD (TARJETAS DE PRESENTACION, BROCHURES Y MANTENIMIENTO DE LA WEB)	\$ 350.000	\$ 4.200.000
SERVICIOS DE TRANSPORTE CORPORATIVO PARA LOS DOCENTES Y FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS	\$200.000	\$ 2.400.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 6.600.000</b>

Fuente: La autora

Entre los costos de mercado se pueden apreciar en la tabla 11 los costos en publicidad y servicios de transporte tienen un valor total de \$ 6'600.000 mil pesos.

**Tabla 12. Costos docentes**

<b>COSTOS DOCENTES</b>			
<b>NOMBRE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
DOCENTE CAPACITACIONES EN ESPAÑOL – INGLÉS TECNICO	2	\$ 2.500.000	\$ 4.000.000
DOCENTE CAPACITACIONES EN SERVICIO AL CLIENTE	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.420.000.</b>

Fuente: La autora

Según los resultados reflejados en la tabla numero 12 los costos por 3 docentes que la empresa requiere para cada capacitación fue de \$ 3'420.000 mil pesos. Training Skills S.A.S requiere de 2 docentes en el área de las capacitaciones en ingles técnico y para las capacitaciones en servicio al cliente es de 1 docente. Como se puede analizar Training Skills S.A.S requiere más cantidad de docentes bilingües a diferencia del área del servicio al cliente, ya que la fortaleza de Training Skills S.A.S son las capacitaciones en inglés técnico.

**Tabla 13. Otros costos**

<b>OTROS COSTOS</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANNUAL</b>
RECARGA EXTINTOR	-	\$ 13.000
IMPREVISTOS	-	\$ 2.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.013.000</b>

Fuente: La autora

Para la tabla numero 13 se muestra que pueden existir situaciones donde los costos adicionales pueden generarse es por esto que es importante tenerlos en cuenta dentro del análisis financiero. El valor total de costos adicionales es de \$ 2'013.000 mil pesos.

### 8.3 Proyección de ventas

**Tabla 14. Capacitaciones**

<b>CAPACITACIONES</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>VALOR POR HORAS</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
SERVICIOS DE CAPACITACION EN INGLES TECNICO Y SERVICIO AL CLIENTE	\$ 120.000 (por 40 horas en instalaciones de la empresa a capacitar)	\$ 57.600.000
SERVICIOS DE CAPACITACION EN INGLES TECNICO Y SERVICIO AL CLIENTE	\$ 100.000 (por 40 horas en instalaciones Training Skills S.A.S)	\$ 48.000.000
SERVICIOS DE CAPACITACION EN INGLES TECNICO Y SERVICIO AL CLIENTE	\$ 120.000 (por 60 horas en instalaciones de la empresa a capacitar)	\$ 86.400.000
SERVICIOS DE CAPACITACION EN INGLES TECNICO Y SERVICIO AL CLIENTE	\$ 100.000 (por 30 horas en instalaciones Training Skills S.A.S)	\$ 36.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 228.000.000</b>

Fuente: La autora

Según tabla numero 14 la proyección de ventas para Training Skills S.A.S obtuvo un valor total de \$ 228'000.000 mil pesos. En esta se encuentra los servicios de capacitación en ingles técnico y servicio al cliente según tipo de intensidad horaria y de ubicación.

## 8.4 Balance general

Tabla 15. Balance general inicial y al final del 2013

	2012	2013
<b>BALANCE GENERAL</b>		
<b>Activo Corriente</b>		
Efectivo	13.640.000	63.743.000
Cuentas X Cobrar	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0
Gastos Anticipados Neto	0	0
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>13.640.000</b>	<b>63.743.000</b>
Terrenos	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	3.500.000	3.244.500
Muebles y Enseres Neto	0	0
Equipo de Transporte Neto	0	0
Equipo de Oficina Neto	1.010.000	832.240
Semovientes pie de cría	1.850.000	1.714.950
Cultivos Permanentes	0	0
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>6.360.000</b>	<b>5.791.690</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.000.000</b>	<b>69.534.690</b>
<b>Pasivo</b>		
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0
Impuestos X Pagar	0	17.127.142
Acreedores Varios		0
Obligaciones Financieras	0	0
Otros pasivos a LP		0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>17.127.142</b>
<b>Patrimonio</b>		
Capital Social	20.000.000	20.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0
Utilidades Retenidas	0	0
Utilidades del Ejercicio	0	31.807.549
Revalorización patrimonio	0	600.000
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>20.000.000</b>	<b>52.407.549</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>20.000.000</b>	<b>69.534.690</b>

Fuente: Elaboración propia utilizando formato financiero del Sena

Training Skills S.A.S iniciará operaciones con un total de activos de \$ 20.000.000 de pesos sin deuda es decir que este valor es el constituyente al patrimonio de Training Skills S.A.S. Al finalizar el primer año la empresa contará con activos por \$ 52.407.549 de pesos, con un pasivo por valor de \$ 69.534.690 pesos el cual corresponde a los impuestos por pagar y con un patrimonio de \$ 69.534.690 pesos.

## 8.5 Estado de resultados

**Tabla 16. Estado de pérdidas y ganancias al terminar el primer año de operaciones**

	2013
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
Ventas	228.000.000
Devoluciones y rebajas en ventas	22.800.000
Materia Prima, Mano de Obra	75.000.000
Depreciación	568.560
Agotamiento	190.550
Otros Costos	2.013.000
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>127.427.890</b>
Gasto de Ventas	6.600.000
Gastos de Administración	71.484.000
Provisiones	0
Amortización Gastos	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>49.343.890</b>
Otros ingresos	

Intereses	0
Otros ingresos y egresos	0
Revalorización de Patrimonio	-600.000
Ajuste Activos no Monetarios	190.800
Ajuste Depreciación Acumulada	0
Ajuste Amortización Acumulada	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0
Total Corrección Monetaria	-409.200
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>48.934.690</b>
Impuestos (35%)	17.127.142
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>31.807.549</b>

Fuente: Elaboración propia utilizando formato financiero del Sena

Como se puede apreciar en la tabla numero 16 el estado de pérdidas y ganancias al terminar el primer año de operaciones antes de impuestos es de \$ 48.934.690 y la utilidad neta final es de \$ 31.807.549.

## 8.6 Flujo de caja

Tabla 17. Flujo de caja al terminar el primer año de operaciones

	2013
<b>FLUJO DE CAJA</b>	
<b>Flujo de Caja Operativo</b>	
Utilidad Operacional	49.343.890
Depreciaciones	568.560
Agotamiento	190.550
<b><u>Neto Flujo de Caja Operativo</u></b>	<b>50.103.000</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>	
<b>Neto Periodo</b>	<b>50.103.000</b>
<b>Saldo anterior</b>	<b>13.640.000</b>
<b>Saldo siguiente</b>	<b>63.743.000</b>

Fuente: Elaboración propia utilizando formato financiero del Sena

Según tabla numero 17, el saldo de efectivo es de \$ 50.103.000, que sumado a un saldo anterior de \$ 13.640.000 llevarían a un saldo final de \$ 63.743.000 al finalizar el primer año de operaciones.

## 8.7 Tir y Van

**Tabla 18. Tir y Van**

TIR (Tasa Interna de Retorno)	226,63%
VAN (Valor actual neto)	85.633.166

Fuente: Elaboración propia utilizando formato financiero del Sena

Este proyecto tendría una TIR de 226.63% y una VAN de \$ 85.633.166, a partir de estas cifras se puede inferir que este proyecto tiene una base de rentabilidad muy atractiva para la emprendedora de este proyecto quien decide iniciar este plan de negocios.

## 8.8 Conclusiones financieras

Después de un minucioso análisis financiero se puede inferir que este plan de negocio financieramente es viable y su rentabilidad permite recuperar las inversiones que se realicen. La TIR de este plan de negocios se encuentra entre los rangos normales y el flujo de caja al terminar el primer año de operaciones permite que se pueda cumplir con las obligaciones en impuestos, salarios de los colaboradores, costos de administración, costos de mercadeo y costos de las capacitaciones.

## **9. Responsabilidad social empresarial.**

Training Skills S.A.S es una firma la cual tiene como principales responsabilidades éticas con sus trabajadores y la sociedad de crear riqueza de manera más eficaz posible, respetar los derechos humanos por medio de condiciones de trabajo dignas que beneficien la seguridad, salud laboral y su desarrollo profesional. Del mismo modo la firma respeta el medio ambiente evitando medios de contaminación y la racionalización de los recursos naturales y energéticos, cumplir con las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetar los contratos y compromisos adquiridos, realizar una distribución equitativa de la riqueza generada, ética empresarial y lucha contra la corrupción e involucrar a los empleados en las buenas prácticas de la RSE.

“las sociedades deben generar confianza dentro de la comunidad donde operan y establecer propósitos que sirvan al bien común, sin descuidar el fin de maximizar el retorno económico para sus asociados. Las sociedades adoptaran mecanismos que les permitan responder a las exigencias de los procesos de globalización, las políticas para-arancelarias, y las convenciones internacionales con miras a lograr mayor competitividad y promover la inversión extranjera”. (Ministerio de comercio, industria y turismo).

En Training Skills S.A.S se diseñara un programa en el cual alrededor de 20 personas bien sean colaboradores o agentes Call Center sean promotores de derechos humanos y buen trato, el objetivo de este programa es generar campos de tolerancia y disminuir la violencia. Este programa tiene su inicio en cada uno de los sitios donde estos colaboradores o agentes Call Center cumplen con su servicio, estas personas deben promover por medio de charlas o actividades de integración la tolerancia y el buen trato, al final de cada tres meses se realizaran

reuniones de capacitación en este tema y se plantearan nuevas ideas para aumentar la responsabilidad social empresarial en Training Skills S.A.S.

Para que una empresa tenga éxito es importante inculcar en los colaboradores e incluso en los clientes valores y compromiso con el entorno social o de la empresa en la que se está laborando. Es por tal motivo que Training Skills S.A.S diseñara grupos de responsabilidad social empresarial tales como, primeros auxilios, derechos humanos, concientización ambiental y planificación. El objetivo de cada uno de estos grupos es el de transformar el conocimiento de la empresa, su colaboradores y clientes en valor para la comunidad. Para cada uno de los colaboradores y clientes que sean parte de estos grupos, Training Skills S.A.S le obsequiara un 20% de descuento en el valor de la matricula de cualquiera de sus cursos de capacitación.

Para Training Skills S.A.S es importante lograr vincular a sus colaboradores y clientes con las comunidades como también crear en cada una de estas personas valores, conocimientos y que sean consientes de la importancia de ayudar a la sociedad en general.

## 10. Página web de Training Skills S.A.S

Por medio de la tecnología Training Skills S.A.S ha diseñado una página web donde los futuros clientes podrán obtener información relacionada a misión, visión, quienes somos, tipos de servicios de capacitación, clientes y medios de contacto. La creación y el diseño de una página web permiten que el cliente tenga un contacto más directo con la empresa y así mismo la empresa transmita seguridad y confianza en el futuro cliente al tener una página web online.

### 10.1 Inicio

Imagen 1. Inicio de la página web



Fuente: La autora

Como lo muestra la imagen 1, página de inicio, el futuro cliente podrá encontrar información relacionada a quienes somos, visión, tipos de servicios de capacitación y lema de la empresa Training Skills S.A.S.

## 10.2 Conócenos

Imagen 2. Información sobre la empresa

What can I help you?

Training Skills S.A.S.

Escribenos:  
tssas@trainingskills.com

INICIO Conócenos Servicios Clientes More

**Quienes somos**

Training Skills S.A.S es una compañía que se preocupa por mejorar la comunicación organizacional entre las compañías prestadoras de servicios o productos y el cliente. Para Training Skills S.A.S es primordial la creación de nuevas estrategias de comunicación incluyendo el dominio de una segunda lengua extranjera como el inglés.

**Training Skills S.A.S - "Reaching the success"**

**Visión**

*Ser reconocidos por su excelencia en la calidad de la prestación de servicios de capacitación bilingüe y servicio al cliente para personal de Call-Centers a nivel nacional.*

**Misión**

*Ofrecer servicios de capacitación en inglés técnico y servicio al cliente a los Call Center de la ciudad de Bogotá, en mira de mejorar su competitividad en el mercado Colombiano.*

**Training Skills S.A.S**

El nombre que se le ha dado a esta empresa es de Training Skills S.A.S. Se escoge las palabras en inglés de Training que significa capacitación y Skills que significa habilidades, ya que se consideran las dos principales razones por las cuales se ofrece estos servicios al sector de los Call-Center.

**Training Skills S.A.S**

Reaching the success

INICIO Conócenos Servicios Clientes Contactenos

f e

© 2012 by TRAINING SKILLS S.A.S  
Webmaster Login

Fuente: La autora

Según imagen 2, información sobre la empresa, el futuro cliente podrá conocer más afondo quienes somos, visión, misión y el por qué se le dio el nombre a la empresa de Training Skills S.A.S

### 10.3 Servicios

Imagen 3. Tipos de capacitaciones

The image shows a screenshot of the Training Skills S.A.S website. At the top, there is a navigation menu with buttons for 'INICIO', 'Conocenos', 'Servicios', 'Clientes', and 'More'. The 'Servicios' button is highlighted. Below the navigation, there is a section titled 'Nuestros servicios' with a sub-header 'Inglés técnico'. The main content area is divided into several sections: 'Inglés técnico', 'Servicio al Cliente 1', 'Servicio al Cliente 2', 'Servicio al Cliente 3', and 'Servicio de capacitación'. Each section contains a brief description of the service. At the bottom of the page, there is a footer with the company name 'Training Skills S.A.S', the tagline 'Reaching the success', and social media icons for Facebook and Twitter. The footer also includes the copyright information '© 2012 by TRAINING SKILLS S.A.S' and a 'Webmaster Login' link.

**What can I help you?**

**Training Skills S.A.S**

**Escribenos:**  
tssas@trainingskills.com

INICIO Conocenos **Servicios** Clientes More

**Nuestros servicios**

Training Skills S.A.S ofrece el servicio de capacitaciones en un idioma extranjero como el inglés y servicio al cliente. Este servicio está dirigido a los Call-Center ubicados en la ciudad de Bogotá que quieran volver una debilidad en una fortaleza para así tener éxito en el mercado que se están desarrollando.

Las capacitaciones en un idioma extranjero serán enfocadas en el idioma inglés, cada capacitación está compuesta por tres niveles; básico, intermedio y avanzado. Serán capacitaciones especializadas, es decir que no solo es aprender un idioma a nivel general, es más una capacitación a nivel de especialización en vocabulario técnico del producto o servicio que la empresa ofrece, de tal forma que todo el personal desarrolle las habilidades de habla, escucha y escritura en un idioma extranjero como el inglés, el objetivo con cada capacitación es desarrollar en el agente la capacidad de contestar una llamada en inglés, sin tener la necesidad de transferir la llamada a otro agente que si lo hable, en solo unos segundos que se demora en transferir la llamada, el cliente puede llegar a pensar que la empresa no tiene las capacidades comunicativas de atender la llamada y de mucho menos resolver su necesidad.

**Inglés técnico**

Según el producto o servicio que la empresa ofrece y al sector al cual pertenece se establecerá un vocabulario de trabajo.

**Servicio al Cliente 1**

- Atención al cliente: emplear un vocabulario adecuado para la atención de los usuarios de Call-Center.
- Forma adecuada de contestar el teléfono.

**Servicio al Cliente 2**

- Forma adecuada de resolver problemas o dudas que tienen los clientes con respecto al producto o servicio adquirido.
- Forma adecuada de vender o promocionar el producto o servicio.

**Servicio al Cliente 3**

- Forma adecuada de atender reclamos y garantías.
- Forma adecuada de gestionar cambio o devoluciones.
- Forma adecuada de atender servicio técnico o de mantenimiento.

**Servicio de capacitación**

Este servicio de capacitación tiene la ventaja de que se llevara a cabo por profesionales enfocados en servicio al cliente e inglés técnico. Training Skills S.A.S orientara su objetivo en ofrecer el mejor servicio, con una alta calidad, seguridad, profesionalismo, confiabilidad y resultados en tiempo real.

**Training Skills S.A.S**

Reaching the success

INICIO Conocenos **Servicios** Clientes Contactenos

f

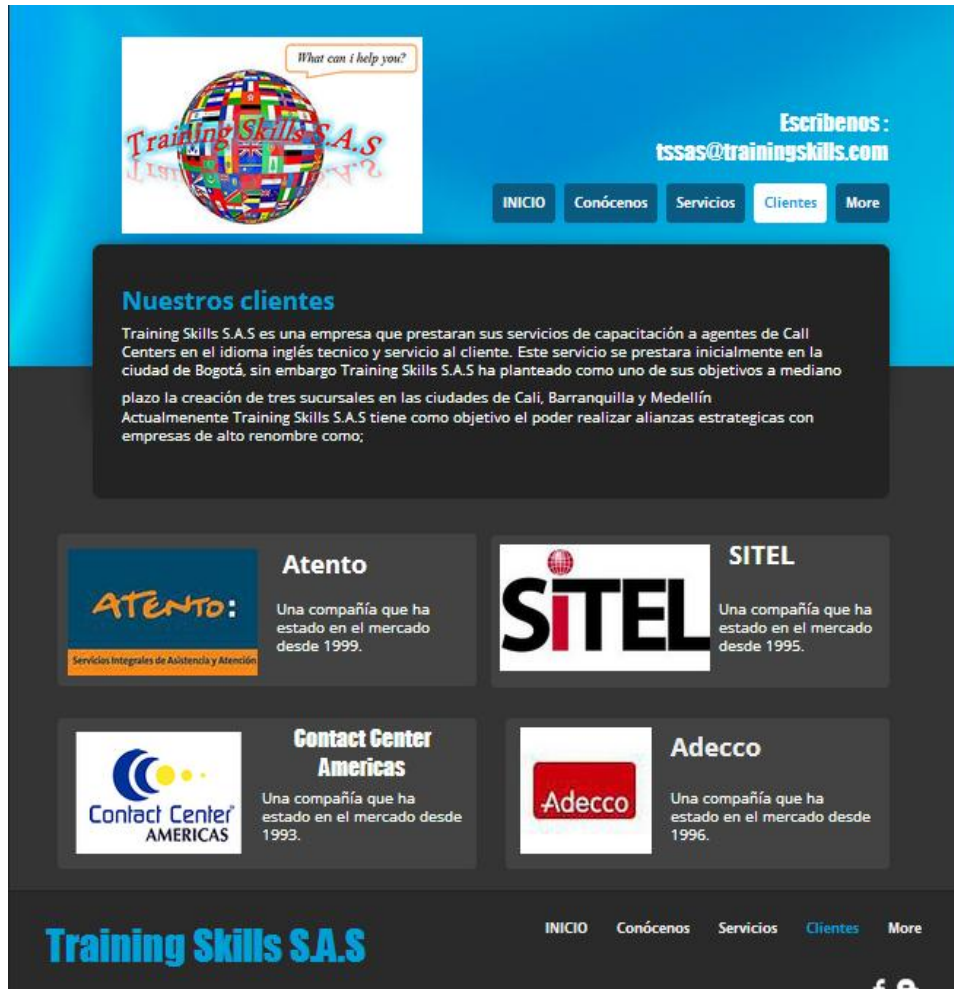
© 2012 by TRAINING SKILLS S.A.S  
Webmaster Login

Fuente: La autora

En la página de servicios, el futuro cliente podrá encontrar información sobre los diferentes tipos de capacitaciones que la empresa Training Skills S.A.S tiene ofertados. El objetivo con esta página es que los clientes puedan encontrar el tipo de capacitación adecuada a sus necesidades. Como se observa en la imagen 3, las capacitaciones están separadas por paquetes, si el futuro cliente considera que requiere de la capacitación del tema 1 del paquete servicio al cliente 1 e igualmente el tema 2 del paquete servicio al cliente 2, Training Skills S.A.S no tendrá ningún inconveniente en realizar esta capacitación, ya que para Training Skills S.A.S lo primordial es suplir la necesidad del cliente.

## 10.4 Clientes

Imagen 4. Clientes de la empresa



Fuente: La autora

Como se puede apreciar en la imagen 4, clientes de la empresa, el futuro consumidor podrá tener conocimiento de los futuros clientes que la empresa manejará y el año de fundación de cada una de ellas.

## 10.5 Contáctenos

Imagen 5. Contáctanos

What can i help you?

**Training Skills S.A.S**

Escribenos :  
[tssas@trainingskills.com](mailto:tssas@trainingskills.com)

INICIO Conócenos Servicios Clientes **Contactenos**

**CONTACTANOS**

Carrera 10 # 24 - 50  
Bogotá, CO  
T: 3112116306  
[tssas@trainingskills.com](mailto:tssas@trainingskills.com)

Name  
Email  
Subject

Send

**Training Skills S.A.S**

INICIO Conócenos Servicios Clientes **Contactenos**

f e

Fuente: La autora

En esta última página el futuro cliente podrá comunicarse con la empresa Training Skills S.A.S por medio de un correo electrónico o teniendo conocimiento de donde estarán ubicadas las instalaciones administrativas de Training Skills S.A.S.

## 11. Conclusiones.

- ✓ El estudio de mercado realizado demostró que existe la necesidad de adquirir los servicios de capacitación a Call Centers en el idioma inglés técnico y servicio al cliente.
- ✓ Se demostró la viabilidad financiera para crear la empresa “*Training Skills S.A.S*”, la cual tiene el fin de aumentar los conocimientos previamente adquiridos en los agentes de Call Center y apoyar en la mejora de la comunicación con el cliente.
- ✓ El plan de negocio de Training Skills S.A.S demostró que a acuerdo a los estados financieros y las proyecciones de ventas, este es un proyecto rentable, puesto que su principal compromiso es la mejora en la productividad y la comunicación con el cliente.
- ✓ A través de este plan de negocios se pudo establecer que el mercado potencial para esta empresa de capacitaciones en el idioma inglés técnico y servicio al cliente, es los Call Centers ubicados en la ciudad de Bogotá.
- ✓ Por medio de este plan de negocio de creación de empresa se permite demostrar que la estudiante de Lenguas Modernas tiene la capacidad suficiente de emprendimiento y así mismo puede constituir una empresa y ser parte de esta.
- ✓ Gracias a este plan de negocio se puede demostrar que la emprendedora de este proyecto se encuentra muy interesada en ayudar a la mejora de la comunicación organizacional y la atención adecuada en servicio al cliente.

## ANEXO 2

### **ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL SERVICIO DE CAPACITACIÓN EN INGLÉS Y SERVICIO AL CLIENTE**

Buenos días/tardes, estoy realizando una encuesta sobre la percepción que tienen los empresarios acerca de los servicios de capacitación en el idioma Inglés y servicio al cliente en los Call-Center de la ciudad de Bogotá.

Para mí es muy importante contar con su opinión, por tal motivo su colaboración es fundamental para el desarrollo del servicio a prestar. De antemano agradezco su tiempo y colaboración

1. ¿Presenta usted la necesidad de adquirir los servicios de capacitación de sus colaboradores en un idioma extranjero?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Qué idioma? \_\_\_\_\_

2. ¿En qué áreas usted cree que sus colaboradores necesitan ser capacitados en otro idioma?

- a. Temas relacionados con la prestación de sus servicios
- b. Inglés técnico.
- c. Servicio al cliente.
- d. Comunicación.
- e. Servicio técnico.
- f. Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. ¿En qué áreas anteriormente ha capacitado usted a sus empleados en otro idioma?

- a. Temas relacionados con la prestación de sus servicios.
- b. Inglés técnico.
- c. Servicio al cliente.

- d. Comunicación.
- e. Servicio técnico.
- f. Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿Qué idiomas maneja en su empresa diferente al español?

- 1. Ninguno.
- 2. Inglés
- 3. Portugués
- 4. Francés.
- 5. Alemán.
- 6. Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

5. ¿En cuál de los idiomas anteriores considera usted que sus empleados necesitan capacitación? \_\_\_\_\_

6. ¿Contrataría una empresa que capacite a sus colaboradores en servicio al cliente?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. ¿En qué áreas cree usted que deben ser sus colaboradores capacitados en servicio al cliente?

- 1. Eficiencia al digitar.
- 2. Comunicación con el cliente.
- 3. Como contestar el teléfono.
- 4. Ventas.
- 5. Resolución de conflictos.
- 6. Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

8. Califique de 1 a 6, siendo 1 el menos importante y 6 el más importante los siguientes temas en los cuales le gustaría que sus colaboradores fueran capacitados.

- 1. Inglés comercial. \_\_\_\_\_
- 2. Contenido de servicios. \_\_\_\_\_
- 3. Preguntas del uso del producto. \_\_\_\_\_
- 4. Reclamos y garantías. \_\_\_\_\_
- 5. Cambio o devoluciones. \_\_\_\_\_

6. Promociones y ventas especiales. \_\_\_\_\_

9. Si existiera una empresa que capacitara a sus colaboradores en idiomas extranjeros, ¿adquiriría sus servicios?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿A la hora de contratar esta empresa de capacitación en un idioma extranjero y servicio al cliente, que piensa usted es importante para tomar la decisión? Califique de 1 a 4

1. Precio.
2. Experiencia.
3. Contenidos.
4. Ubicación.

11. Pensando en su comodidad y en su productividad, ¿dónde le gustaría que sus empleados recibieran capacitaciones?

- a. En su empresa
- b. En instalaciones de la empresa capacitadora.

12. ¿Qué beneficios espera su empresa al capacitar sus empleados?

- a. Mejorar el servicio
- b. Productividad

13. Cuando usted busca servicios de capacitación, ¿dónde busca la información de las empresas para tomar la decisión de la contratación?

- a. Internet.
- b. Voz a voz.
- c. Directorio telefónico.
- d. Revistas empresariales.
- e. Periódico Matutino.

14. En cuanto tiempo considera usted que se debe realizar la capacitación.

- a. Un mes
- b. Tres meses
- c. Seis meses.
- d. Un año

Muchas gracias.

## BIBLIOGRAFIA

- *Contact Center*. (2012). Recuperado el 20 de septiembre de 2012, de <http://english.investinbogota.org/contactcenters>
- *Industria del Call Center explora mercados*. (2009). Recuperado el agosto 25 de 2012 de <http://www.dinero.com/negocios/articulo/industria-del-call-center-explora-mercados/78313>
- Rencoret, Lisette. (2005). *El desarrollo de la industria de los Call Centers en Latinoamérica*. Recuperado el 24 de septiembre de 2012, del sitio web mujeres de empresa: <http://www.mujeresdeempresa.com/actualidad/actualidad050501.shtml>
- *R&M Capacitaciones*. (2000). Recuperado el 10 de octubre de 2012, de <http://www.rymcapacitaciones.com/web/>
- Kelyman, Sofía. (2009, 16 de julio). *La importancia del servicio al cliente*. Recuperado el 15 de octubre de 2012, del sitio web CNN expansión: <http://www.cnnexpansion.com/opinion/2009/07/15/la-importancia-del-servicio-al-cliente>
- *Servicio de atención al cliente*. (2012, 09 de octubre). Recuperado el 15 de octubre de 2012, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio\\_de\\_atenci%C3%B3n\\_al\\_cliente](http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atenci%C3%B3n_al_cliente)
- *Lista y clasificación de conectores*. (2009). Recuperado el 28 de agosto de 2012 de [http://mimosa.pntic.mec.es/ajuan3/lengua/l\\_conect.htm](http://mimosa.pntic.mec.es/ajuan3/lengua/l_conect.htm)
- Asociación Colombiana de Contact Centers y BPO. (2009, 2 de mayo). asociados. Recuperado el 17 de octubre de 2012, del sitio web Asociación Colombiana de Contact Centers y BPO: <http://acdecc.org/esp/asociados.php>
- Vega, Randall. (2005, junio). *¿Qué es la responsabilidad social corporativa?*. Recuperado el 2 de noviembre de 2012, del sitio web Monografías: <http://www.monografias.com/trabajos24/responsabilidad-social-corporativa/responsabilidad-social-corporativa.shtml>
- Encuesta anual de servicios 2008 – Datos definitivos (2010, 10 de septiembre). Recuperado el 25 de julio de 2011, del sitio web del DANE: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp\\_EAS\\_2008.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/eas/bp_EAS_2008.pdf)

- Encuesta anual de servicios (s.f). Recuperado el 25 de julio de 2011, del sitio web del DANE:  
[http://www.dane.gov.co/daneweb\\_V09/index.php?option=com\\_content&view=article&id=80&Itemid=55](http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/index.php?option=com_content&view=article&id=80&Itemid=55)
- *Clases y cursos*. (2004). Recuperado el 3 de septiembre de 2012, de <http://www.inglesbogota.com/>
- *Confecamaras red de cámaras de comercio*. (2012). Recuperado el 10 de octubre de 2012, de <http://www.confecamaras.org.co/index.php>
- *Portal nacional de creación de empresas*. (2006-2011). Recuperado el 29 de octubre de 2012, de <http://www.crearempresa.com.co>
- *¿qué es el fondo emprender?*. (2009). Recuperado el 27 de octubre de 2012, de [http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo\\_Emprender/Fondo\\_Emprender.ASP](http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP)
- *guía del plan de negocios*. (2006). Recuperado el 13 de octubre de 2012, de <http://www.fondoemprender.com/home.asp>
- Departamento Nacional de Planeación. (2000). *Sectores económicos*. Recuperado el 5 de agosto de 2012, del sitio web Colombia Link:  
[http://www.colombialink.com/01\\_INDEX/index\\_finanzas/52\\_sectores\\_economicos.html](http://www.colombialink.com/01_INDEX/index_finanzas/52_sectores_economicos.html)
- *Balance general*. (2008 – 2012). Recuperado el 10 de noviembre de 2012, de <http://definicion.de/?s=balance+general>
- *Conozca a Proexport*. (1967). Recuperado el 29 de septiembre de 2012, de <http://www.proexport.com.co/proexport>

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Diana Carolina Macana Castiblanco

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 53083196

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Training Skills S.A.S

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Diana Carolina Macana</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u><i>Diana Carolina M</i></u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52082196</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Lenguas Modernas</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Lenguas Modernas</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: *Diana Carolina M* 29/01/2013