

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN JARDIN INFANTIL
CON ENFASIS EN LIDERAZGO COMO COMPETENCIA TRANSVERSAL**

EL JARDÍN DEL MAESTRO CIRUELA

SANDRA ROCIO VARGAS SOTO

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2013**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UN JARDIN INFANTIL CON
ENFASIS EN LIDERAZGO COMO COMPETENCIA TRANSVERSAL**

EL JARDÍN DEL MAESTRO CIRUELA

SANDRA ROCIO VARGAS SOTO

**Plan de negocio para optar el título de
Administrador(a) de empresas**

DIRECTOR:

**RICARDO ARCESIO LADINO MEJÍA
Especialista en dirección de proyectos**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.**

2013

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Bogotá D.C. 2013

“Si no construyes tus sueños, alguien te va a contratar para que le ayudes a construir los de él”

A Dios, a mi familia, amigos y maestros.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradezco a Dios por permitirme poder llegar a este punto de mi vida y darme la sabiduría para poder culminar todos mis sueños y metas actuales. A mis padres Vilma soto Lugo y Gustavo Adolfo Vargas por ser el pilar de mi educación, tanto académica como para la vida, por el esfuerzo infinito en darme la oportunidad de estudiar esta gran carrera y creer en mis múltiples capacidades. A mis amigas Paola Oliveros y Jennifer Vega por darme un constante apoyo durante el desarrollo del presente proyecto. Finalmente a mi tutor de tesis Ricardo Ladino Mejía por ser una guía y hacer que viera de una manera de ver el mundo, siempre cumpliendo pasos para alcanzar los sueños.

TABLA DE CONTENIDO

Listado de tablas	11
LISTADO DE FIGURAS	14
I. RESUMEN EJECUTIVO	1
II. INTRODUCCION.....	3
III. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
IV. JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES.....	5
V. OBJETIVOS DEL PROYECTO	6
V.I Objetivo General	6
V.II Objetivos Específicos.....	6
CAPITULO I: MERCADO	7
1.1 Definición De Objetivos	7
1.1.2 Objetivo general.....	7
1.1.3 Objetivos específicos	7
1.2 Análisis Del Sector	7
1.2.1 A Nivel Latinoamérica.....	7
1.2.2 A Nivel Nacional	9
1.2.3 A Nivel Local (Bogotá).....	12
1.3 Caracterización Del Sector.....	17
1.3.1 Análisis Del Macro ambiente Externo.....	18
1.3.1.1 Factores demográficos:	18
1.3.1.2 Factores económicos.....	19
1.3.1.3 Competencia.....	20
1.3.1.4 Factores sociales y Culturales	21
1.3.1.4 Factores políticos y legales.....	22
1.3.1.5 Factores tecnológicos	23
1.4 Análisis Y Estudio De Mercado	24
1.4.1 Segmentación Del Mercado.....	24
1.4.1.1 Fuentes de información.	24

1.4.1.2 Segmentación geográfica	24
1.4.1.3 Segmentación demográfica	25
1.4.1.4 Segmentación psicográfica	25
1.4.2. Perfil Del Consumidor Final.....	26
1.4.3. Análisis sectorial.....	26
1.4.4. Tamaño Del Mercado.....	27
1.4.5. Consumo Aparente	27
1.4.6. Servicios Sustitutos	28
1.4.7. Servicios Complementarios.....	29
1.4.8. Estudio de mercado	29
1.4.8.1 Objetivo general del estudio de mercadeo.....	30
1.4.8.2. Objetivos específicos	30
1.4.8.3. Instrumento de estudio de mercado	31
1.4.8.3.1 Encuesta	31
1.4.8.4. Aplicación de la encuesta	32
1.4.8.5. Calculo de la muestra	32
1.4.8.6. Análisis de los resultados obtenidos	33
1.4.8.7. Conclusiones de la encuesta aplicada.....	43
1.4.9. Análisis De La Competencia	44
1.4.9.1. Principal Competencia en el sector.....	44
1.4.9.2. Análisis de la curva de valor de los competidores locales	46
1.4.9.3. Matriz del perfil competitivo	48
1.4.9.4. Competencia fuera del sector	49
1.4.9.5. Análisis de la curva de valor de los competidores fuera del sector....	51
1.5. Estrategias De Mercado	54
1.5.1. Estrategias de producto/ Servicio	54
1.5.3. Estrategias de distribución.....	55
1.5.4. Estrategias de promoción	56
1.5.5. Presupuesto de promoción	58
1.5.6. Presupuesto total de la mezcla de mercado	58
1.6. Proyección de ventas	59

1.6.1. Proyección pesimista	59
CAPITULO II: OPERACIÓN	63
2.1. Objetivos	63
2.2.1. Descripción del servicio	63
2.2.2. Descripción del proceso de prestación de servicio	68
2.2.2.1. Descripción del flujo de proceso de inscripción del niño	70
2.2.2.2 Descripción del flujo de proceso diario del jardín	71
2.3. Características de la tecnología	74
2.3.1. Requerimientos en tecnología y presupuesto	75
2.4. Necesidades y requerimientos	75
2.4.1. Requerimientos de insumos:	75
2.4.2. Insumos y presupuesto	75
2.4.3. Servicios públicos – (CIF)	77
2.4.4. Mantenimiento de equipos e instalaciones	78
2.4.5. Ubicación del jardín	78
2.5. Capacidad instalada	79
2.5.1. Plano arquitectonico del jardín infantil	80
2.6. Mano de obra requerida (MOD)	86
2.6.1. Mano de obra indirecta (MOI)	86
2.7. Plan de producción	87
CAPITULO III: ORGANIZACIÓN	89
3.1. Objetivos organizacionales	89
3.1.1. Objetivo General	89
3.1.2. Objetivos específicos	89
3.2. Nombre y razón de ser de la empresa	90
3.2.1 Nombre	90
3.2.2. Logo	90
3.2.3. Slogan	91
3.3. Tamaño de la empresa	91
3.4. Filosofía De Direccionamiento Estratégico	91
3.4.1. Misión	91

3.4.2. Visión	91
3.5. Ventajas Competitivas	92
3.6. Análisis DOFA	92
3.7. Organismos de apoyo	94
3.8. Estructura organizacional	94
3.9. Áreas funcionales del jardín	96
3.9.1. Área administrativa	96
3.9.2. Área contable y financiera	96
3.9.3. Área comercial y de mercadeo	96
3.9.4. Área de producción	97
3.9.5. Área de recursos humanos	98
3.10. Descripción De Puestos Y Funciones	99
3.10.1. Área Administrativa	99
3.10.2. Área docente	102
3.10.3. Área de servicios complementarios	108
Área de servicios generales	112
3.11. Plan De Capacitación Y Desarrollo	114
3.11.1. Reclutamiento	114
3.11.2 Selección	115
3.11.3. Contratación	116
3.11.4. Inducción	116
3.11.5. Capacitación	117
3.11.6. Evaluación	117
3.12. Aspectos Legales	118
3.12.1. Tipo de sociedad	118
3.12.2. Inscripción y Registro para Instituciones que presten Servicio de Educación	119
3.13. Costos administrativos	120
3.13.1. Gastos de personal	120
3.13.2. Gastos De Puesta En Marcha	122
CAPITULO IV: FINANZAS	122

4.1. Objetivos Financieros	122
4.1.2. Objetivo General	123
4.1.3. Objetivos específicos	123
4.2. Fuentes de financiación.....	123
4.3. Costos y gastos fijos	123
4.4. Costos variables.....	124
4.5. Punto de equilibrio.....	124
4.6. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	125
4.6.1. Balance General A 5 Años.....	126
4.6.2. Estado de resultados	127
4.6.3. Flujo de caja	131
4.7. Análisis Financiero	132
4.12. Análisis de sensibilidad	135
4.8. Equipo De Trabajo	136
CONCLUSIONES.....	137
BIBLIOGRAFIA	138

Listado de tablas

Tabla 1.1. Gasto Público Educativo en % del PIB y en % del Gasto Público Total. Países de Iberoamérica. 2011.....	8
Tabla 1.2. Matricula de Variación Anual. DANE (2011)	9
Tabla. 1.3 Número De Alumnos Matriculados Por Nivel Educativo Y Sector. 2011.....	13
Tabla 1.3. Nacimientos Por Número De Hijos Nacidos Vivos, en Bogotá. 2012...	19
Tabla 1.4. Segmentación geográfica. Fuente propia.	24
Tabla 1.5. Segmentación demográfica. Fuente propia.....	25
Tabla 1.6. Segmentación psicografica. Fuente propia.....	25
Tabla 1.7. Servicios sustitutos. Fuente propia.....	28
Tabla 1.8. Muestreo total. Fuente propia	33
Tabla 1.9. Localidad y/o barrio en el que vive. Fuente propia.....	34
Tabla 1.10. Estrato. Fuente propia.....	35
Tabla 1.11. Nivel Educativo. Fuente propia.	36
Tabla 1.12. Ocupación. Fuente propia.....	36
Tabla 1.13. ¿Bajo el cuidado de quien deja o dejaba a estos niños?. Fuente propia.....	37
Tabla 1.14. Actividades extracurriculares en los niños. Fuente propia.....	38
Tabla 1.15. Importancia del liderazgo desde temprana edad. Fuente propia.....	39
Tabla 1.16. Atributos de valor. Fuente propia.....	40
Tabla 1.17. Concepto de negocio. Fuente propia.....	41
Tabla 1.18. Servicios Adicionales. Fuente propia. Fuente propia.....	42
Tabla. 1.19. Cuanto se está dispuesto a pagar. Fuente propia.....	42
Tabla 1.20. Análisis de la competencia del sector. Fuente propia.....	45
Tabla 1.9. Análisis de la curva de valor de los competidores locales. Fuente propia	46

Tabla 1.10. Matriz del perfil competitivo. Fuente propia.....	48
Tabla 1.11. Competencia fuera del sector. Fuente propia.....	50
Tabla 1.12. Análisis de la curva de valor de los competidores fuera del sector. Fuente propia.....	51
Tabla 1.13. Matriz del perfil competitivo. Fuente propia.....	53
Tabla1.14. Cuadro de precios. Fuente propia.....	55
Tabla 1.15. Presupuesto de promoción. Fuente propia.....	58
Tabla 1.16. Presupuesto de la mezcla de mercado. Fuente propia.....	58
Tabla 1.17. Proyección de ventas escenario pesimista. Fuente propia.	60
Tabla 1.17. Proyección de ventas en un escenario real. Fuente propia.....	61
Tabla 1.18. Proyección de ventas en un escenario optimista. Fuente propia.....	62
Tabla 2.1. Horario de estudios. Fuente propia.....	68
Tabla 2.2. Requerimientos de puesta en marcha. Fuente propia.....	76
Tabla 2.3. CIF. Fuente propia.....	77
Tabla 2.4. MOD. Fuente propia.....	85
Tabla 2.5. Insumos cocina y aseo. Fuente propia.....	85
Tabla 2.6. Plan de producción. Fuente propia.....	86
Tabla 2.7. Plan de producción. Fuente propia.....	87
Tabla 3.1. Análisis DOFA. Fuente propia.....	91
Tabla 3.2. Términos de contratación. Fuente propia.....	115
Tabla 3.3. Gastos de personal. Fuente propia.....	119
Tabla 3.4. Honorarios. Fuente propia.....	121
Tabla 4.1. Costos Fijos. Fuente propia.....	123
Tabla 4.2. Costos variables. Fuente propia.....	123
Tabla 4.3. Análisis de punto de equilibrio. Fuente propia.....	124

Tabla 4.4. Balance General proyectado (Activos). Fuente propia.....	125
Tabla 4.5. Balance general proyectado (Pasivos). Fuente propia.....	126
Tabla 4.6. Cuadro de depreciaciones. Fuente propia.....	126
Tabla 4.7. Estado de pérdidas y ganancias (Ingresos). Fuente propia.....	127
Tabla 4.8. Estado de pérdidas y ganancias (Gastos De Personal). Fuente propia	128
Tabla 4.9. Estado de pérdidas y ganancias (costos y gastos operacionales). Elaboración propia	129
Tabla 4.10. Estado de pérdidas y ganancias (Gastos financieros y Utilidad neta). Fuente propia.....	131
Tabla 4.11. Flujo de caja proyectado. Fuente propia.....	131
Tabla 4.12. Análisis de sensibilidad. Fuente propia.....	135

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1.1. Distribución porcentual de la matrícula en preescolar, por grados escolares a nivel nacional. DANE (2011).....	10
Figura 1.2. Establecimientos (jornadas) a nivel nacional por nivel educativo. DANE (2001)	11
Figura 1.3. Establecimientos (jornadas) a nivel nacional, por nivel educativo nacional. 2011.....	11
Figura 1.4. Total de Colegios del sector privado por localidad.2010.....	12
Figura 1.5. Muestreo total. Fuente propia.....	33
Figura 1.6 Localidad o barrio en el que vive. Fuente propia.....	34
Figura 1.7. Estrato. Fuente propia.....	35
Figura 1.8. Nivel educativo. Fuente propia.....	36
Figura 1.9. Ocupación. Fuente propia.....	36
Figura 1.10. ¿Bajo el cuidado de quien deja o dejaba a estos niños?. Fuente propia.....	37
Figura 1.11. Actividades extracurriculares en los niños.....	38
Figura 1.12. Importancia del liderazgo desde temprana edad.....	39
Figura 1.13. Atributos de valor. Fuente propia	40
Figura 1.14. Concepto de negocio. Fuente propia.....	41
Figura 1.15. Servicios adicionales.....	42
Figura 1.16. Análisis de la curva de valor de los competidores locales. Fuente propia.....	46
Figura 1.17. Análisis de la curva de valor de los competidores fuera del sector. Fuente propia.....	51
Figura .2.1. Flujo de proceso de inscripción del niño. Fuente propia	70
Figura .2.2. Flujo de proceso diario del jardín. Fuente propia.....	71
Figura 2.3. Mapa del sector. Fuente propia	78
Figura 2.4. Mapa satelital del barrio. Fuente propia.....	78
Figura 2.5. Plano arquitectónico del jardín. Fuente propia.....	79
Figura 2.6. Plano 2D del jardín . Fuente propia.....	80

Figura 2.7. Fachada del jardín. Fuente propia.....	81
Figura 2.8. Área Administrativa. Fuente propia.....	81
Figura 2.9. Comedor. Fuente propia.....	82
Figura 2.10. Salón de cómputo. Fuente propia.....	82
Figura 2.11. Baños. Fuente propia.....	83
Figura 2.12. Aulas. Fuente propia.....	83
Figura 2.13. Aula de párvulos. Fuente propia.....	84
Figura 3.1 Logo del Jardín del maestro ciruela. Fuente: Carolina Vargas. Diseñadora Gráfica.....	89
Figura 3.2. Estructura lineal. Fuente propia.....	95
Figura 4.1. Análisis punto de equilibrio	124
Figura 4.2. Balance General proyectado. Fuente propia	126

I. RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del presente plan de negocios se basa en la creación de un jardín Infantil bilingüe con énfasis en liderazgo como competencia transversal. El cual tendrá como nombre “El Jardín del Maestro Ciruela”, con el cual se busca principalmente y como componente diferenciador desarrollar al máximo las habilidades del liderazgo en cada uno de los niños y niñas del jardín; por medio de un PEI especialmente diseñado por profesionales en el área de la educación y la psicología infantil. El jardín del Maestro Ciruela constara de diferentes dinámicas diarias en las cuales siempre se tendrá un componente claro relacionado con el liderazgo, inmerso en las actividades pedagógicas normales del jardín dirigido por pedagogas debidamente capacitadas en el tema.

El jardín del Maestro ciruela estará ubicado en el barrio Salitre El Greco, ya que en el sector se encuentra una gran demanda de familias con niños con edades comprendidas entre 0 y 5 años de edad, etapa en la cual los padres están interesados en reforzar el desarrollo óptimo de la primera infancia. Estará dirigido a familias de estratos medio altos (3, 4 y 5).

Se realizó una investigación de mercados con el fin de identificar claramente el nicho de mercado para el proyecto y realizar una estrategia clara de mercado, teniendo en cuenta los elementos necesarios para una mezcla de mercadeo clara y efectiva. Para todo eso se aplicó una encuesta a padres y madres en el barrio de Ciudad salitre. Obteniendo resultados favorables con relación al plan de negocio. Como lo son: (a) el 66% de la población pertenece a estrato 4 y 27% a estrato 5, (b) los interesados estarían dispuestos a pagar entre \$800.000 mensuales por el servicio ofrecido. (c) el 100% de los padres están de acuerdo en el desarrollo del liderazgo desde temprana edad y (d) el 99% le agrada la idea diferenciadora del servicio.

En su comienzo para la puesta en marcha del jardín infantil se iniciara con un capital social proveniente del emprendedor equivalente a \$55.000.000, que será destinado para toda la inversión inicial en muebles y equipo y el sostenimiento del mismo en su etapa de arranque (año 0) cubrimiento de costos y gastos fijos por un periodo de 5 meses mientras se comienza a recibir ingresos por medio de las matrículas.

Para el año 1 en un escenario real de negocio se espera un aproximado de 34 niños matriculados y unos ingresos operacionales cercanos a \$251.370.000 respectivamente.

El punto de equilibrio para cubrir todos los costos y gastos del proyecto se calcula en un total de 10 niños matriculados en el año y un mínimo de facturación de \$74.500.000.

Con respecto a los estados financieros proyectados a 4 años, se muestra una gran viabilidad financiera, presentando una utilidad neta en el primer año de \$28.649.351 y presentando un aumento progresivo año a año de aproximadamente 30%. También el jardín infantil presenta con una solides en activo corriente y propiedad planta y equipo correspondiente a un activo total de \$58.649.351 en el primer año. Es una gran ventaja que el capital social provendrá del emprendedor, ya que no se tomaran obligaciones financieras en los pasivos.

El negocio presenta una gran viabilidad financiera, ya que genera una tasa interna de retorno (TIR) de 72%, donde se genera una ganancia de 52% contra la tasa de rendimiento esperada por el emprendedor que es de 20%. También se presenta un Valor Presente Neto (VPN) correspondiente a \$ 62.302.561.

II. INTRODUCCION

El presente proyecto plantea el desarrollo de un plan de negocios para la puesta en marcha de un jardín infantil con énfasis en liderazgo como competencia transversal en la totalidad de la institución. Con el fin de brindar una formación óptima al niño y a la niña del jardín; en el que sean capaces de convertirse en pequeños líderes diferenciadores en los ambientes en los que se encontraran involucrados diariamente. Tomando herramientas pedagógicas claves en direccionamiento de la personalidad y desarrollo del carácter.

El jardín Infantil estará dotado por diferentes servicios en bien de los niños y la tranquilidad de los padres, tales como enfermería, psicología, biblioteca restaurante, monitoreo por cámaras para padres, transporte de ruta escolar puerta a puerta, club de tareas, entre otros.

Estará ubicado en la localidad de Fontibón y límites de Teusaquillo, más exactamente en el Barrio Salitre, ya que presenta un dinamismo económico significativo y una población de estratos socioeconómicos altos. La reseña barrial de Fontibón señala que Salitre se conforma en un 90% de conjuntos de estratos 4 y 5; así mismo es influenciado el nivel de escolaridad, cultura y educación de las familias del sector, presentando una necesidad clara de brindar la mejor educación a los hijos desde una etapa inicial sin prestan tanta atención al costo de estos.

Se cuenta con dos profesionales en el área de la psicología y pedagogía infantil, que se encargaran del desarrollo de un PEI propio para el Jardín Infantil con todos los conceptos, enfoques y demás requerimientos para el cumplimiento de estándares de calidad y objetivos pedagógicos.

Con el desarrollo de este plan de negocios también se busca aplicar todos los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración de empresas y analizar la viabilidad del mismo, para que en un futuro se pueda poner en marcha y se convierta en un proyecto rentable de gran impacto social.

III. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente en el sector de la educación preescolar a nivel de la ciudad de Bogotá se encuentra un mercado bastante amplio de jardines infantiles y/o instituciones públicas o privadas dedicadas a la educación de niños y niñas en su primera etapa de vida, desarrollando aprendizajes y dejando huella imborrable durante el resto de la vida (Graciela Fandiño. 2012). Presentando una demanda a nivel de Bogotá de 1.248 jardines registrados ante la Secretaria de Integración Social. (Decálogo de la protección infantil, 2010).

Se Observa que solamente 79 de estos 1.248 jardines presentan acreditaciones, certificaciones de alta calidad y/o de reconocimiento externo del Icfes de muy superior, pertenecientes en su mayoría de estratos sociales elevados y ubicándose en el norte o en las afueras de Bogotá (5 y 6)¹.

Si se habla particularmente del sector de ciudad salitre, donde se incursionara con el proyecto del jardín infantil de énfasis en liderazgo, se encuentra una oferta de 98 jardines en el sector (Alcaldía de Teusaquillo, 2011), donde se realizó un estudio de campo con los 6 jardines más destacados del sector y se observó que ninguno de estos presentan acreditaciones o modelos pedagógicos orientados al liderazgo infantil, tomando otros enfoques más tradicionales y/o con otros énfasis específicos (artes, música, independencia, lúdica, entre otros.) como modelo pedagógico.

Es así como se crea una necesidad en el sector, para las familias que desean que sus hijos se conviertan en grandes líderes y que desarrollen esta competencia desde pequeños que es donde se marca la personalidad y el carácter de cada ser humano.

¹ Los mejores jardines de Colombia (2012). <http://www.losmejoresjardines.com>.

IV. JUSTIFICACION Y ANTECEDENTES

Los cambios culturales contemporáneos, correspondientes a la modificación de los roles de la mujer como madre y como una persona ya insertada en el mercado laboral, ya sea de una manera formal e informal, obligan a recurrir a ciertas modificaciones en el cuidado tradicional de los niños menores de 6 años, ya que entran agentes educativos externos a cumplir el vínculo paternal en el cuidado y crianza de los niños y niñas (Unicef 2008), por ende se ha convertido en tarea de estos agentes educativos (principalmente jardines y colegios) y del gobierno, encargarse de la reducción de los factores que afectan el desarrollo óptimo infantil.

La selección de un plan de negocio como opción de grado, radica en el ánimo de implementar todos los saberes acumulados durante la carrera de Administración de Empresas y seguir el enfoque curricular de la Universidad EAN que radica en el desarrollo de personas emprendedoras capaces de ser, saber y saber hacer, y que mejor que desarrollar un proyecto de alto impacto social y a su vez tratarse de un negocio de tipo lucrativo y crecer como empresaria. También se quiere aprovechar la implementación de diferentes saberes de profesionales en otras áreas directamente involucradas al proyecto, que son a nivel de psicología y pedagogía infantil.

Es por esto que la creación de un jardín Infantil con énfasis en liderazgo, innovara en el modelo pedagógico tradicional y brindara una mejor formación para cada niño y niña en su etapa preescolar creando una autoestima sólida para que en un futuro tengan las bases intelectuales y emocionales suficientes para convertirse en líderes innatos convirtiéndose en el mejor talento humano para desarrollar la competitividad a nivel nacional e internacional. Siendo este enfoque muy llamativo para los padres de familia de hoy en día, ya que surge un mayor deseo por que el niño y la niña sea exitoso en el futuro y goce de una alta estima hacia sí mismo. Por ende se identifica una gran oportunidad de negocio en el sector.

V. OBJETIVOS DEL PROYECTO

V.I Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio para la creación de un jardín infantil con énfasis en Liderazgo como competencia transversal en la ciudad de Bogotá, para lograr una puesta en marcha en el II Semestre del año 2014.

V.II Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado de tipo cuantitativo y cualitativo, analizando variables importantes en la viabilidad del negocio según las necesidades del mercado de nicho objetivo.
- Desarrollar un plan de tipo operativo del negocio en su primera etapa. Elaborando un plan de compras que se ajuste con las necesidades y requerimientos. Basándose en un plan de costos e infraestructura del negocio.
- Desarrollar un plan organizacional en el negocio.
- Plantear un plan financiero, donde se demuestre la viabilidad del negocio.

CAPITULO I: MERCADO

1.1 Definición De Objetivos

1.1.2 Objetivo general

Investigar el mercado objetivo en el que incursionara el proyecto, teniendo en cuenta aspectos de sector, competencia y tendencias actuales.

1.1.3 Objetivos específicos

- Analizar el sector de la educación a nivel preescolar; teniendo en cuenta aspectos como: desarrollo y comportamiento a nivel general, evolución y tendencias previstas en los últimos años.
- Analizar el mercado objetivo en aspectos como: tamaño, potencial, consumo aparente, segmento de negocios, perfiles del consumidor, productos sustitutos y complementarios.
- Analizar rigurosamente a la competencia directa ya existente en el mercado, sus diferentes riesgos y oportunidades desde la perspectiva de negocio.

1.2 Análisis Del Sector

1.2.1 A Nivel Latinoamérica

Según un reporte a nivel Latinoamérica de Metas educativas para el año 2020 señala que el volumen de recursos que cada sociedad dedicada a la educación permite dimensionar la prioridad relativa que ésta tiene en el campo de las políticas públicas, y muestra cómo la estructura presupuestaria queda atravesada por el nivel de recursos disponibles. República Dominicana, Guatemala, Uruguay y El Salvador se destacan por tener los niveles más bajos, menos de 3% del PBI. En

el otro extremo Cuba, Honduras, Bolivia, México, Portugal y Venezuela superan el 5%.²

Así, hay países que dedican, en términos relativos, montos que triplican a los de otros países. De todos modos, una segunda lectura debería hacerse de lo que representa porcentajes de productos nacionales tan disímiles como los que hay en la región. Desde esta perspectiva preocupa –y merece especial atención- el caso de aquellos países más pobres, que además sólo pueden volcar al gasto educativo una parte pequeña de sus recursos.³

Tabla 1.1. Gasto Público Educativo en % del PIB y en % del Gasto Público Total.
Países de Iberoamérica. 2011

País	Gasto Público Educativo en % del PIB 2011	Gasto Público Educativo en % del Gasto Público Total 2011
Argentina	3,8	13,1
Bolivia	6,4	18,1
Brasil	4,1	10,9
Chile	3,7	18,5
Colombia	4,9	11,7
Ecuador	1	8
Paraguay	4,3	10,8
Perú	3	17,1
Uruguay	2,2	7,9
Venezuela	5,1	16,8

Fuente: Metas Educativas 2021 (2011). Inversión y cooperación

² Metas Educativas 2021 (2011). Inversión y cooperación. <http://www.oei.es/metas2021/.htm>

³ Metas Educativas 2021 (2011). Inversión y cooperación. <http://www.oei.es/metas2021/.htm>

1.2.2 A Nivel Nacional

1.2.2.1 Tamaño del mercado y su Población actual

El jardín infantil se encuentra inmerso en el sector de la Educación, específicamente en el sub sector de la educación preescolar y básica primaria. Desarrollando un análisis del último boletín de prensa acerca de los resultados y el dinamismo poblacional referentes al sector expedido por el DANE con respecto al año 2011, se identifica un leve crecimiento del mismo respecto al año 2010, con un total de 10.902.848 alumnos matriculados en el sector de la educación oficial y no oficial, presentando una contribución negativa a la variación de la matrícula nacional (-0,8%), mientras que los niveles de Preescolar y Básica Secundaria y Media presentaron contribuciones positivas de 1,1 y 0,5 puntos porcentuales, respectivamente.

Tabla 1.2. Matrícula de Variación Anual

Nivel educativo	Matrícula Variación Anual		Variación Anual (2010 -2011)
	Matrícula 2010	Matrícula 2011	
	(alumnos)		
Preescolar	1 060 269	1 071 429	1,1
Básica Primaria	4 959 415	4 831 150	-2,6
Básica Secundaria y Media	4 976 588	5 000 269	0,5
Total Matrícula Nacional	10 996 272	10 902 848	-0,8

Fuente: DANE -EDUC

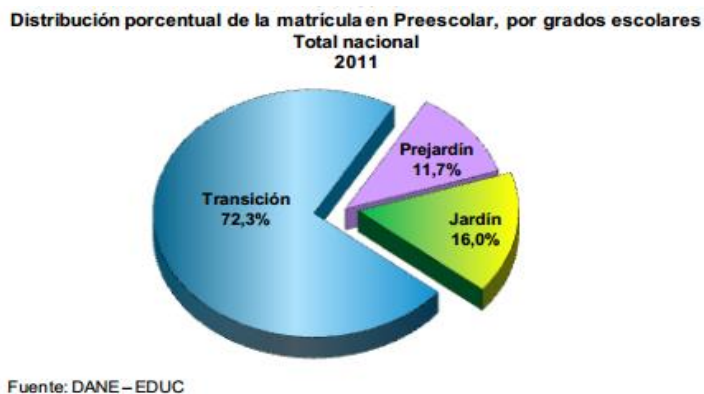
Fuente: Boletín de prensa acerca de los resultados y el dinamismo poblacional (2011).

DANE

En relación con el número de alumnos matriculados en grados preescolares el Boletín de prensa expedido por el DANE en el año 2011 señala que se registró una matrícula de 1.071.429 alumnos; con una distribución por grado del 72,3%

(775.375 alumnos) matriculados en Transición, el 16,0% (171.054 alumnos) en Jardín y el 11,7% (125 000 alumnos) en Pre jardín.⁴

Figura 1.1. Distribución porcentual de la matrícula en preescolar, por grados escolares a nivel nacional. 2011.



Fuente: Boletín de prensa acerca de los resultados y el dinamismo poblacional (2011).

DANE

Con respecto al porcentaje de jóvenes matriculados en el sector, corresponde un 77,2% de alumnos matriculados que fueron atendidos en establecimientos educativos oficiales y el 17,4% fueron matriculados en establecimientos privados. Por otra parte un 5,4% de los alumnos presentaron matrícula subsidiada por alguna entidad externa o por el estado. Se observa que el número de alumnos matriculados en establecimientos oficiales disminuyó en un 1,3% de la población con respecto al 2010, mientras que el sector privado registró un crecimiento de 1,6%. (DANE. 2011)

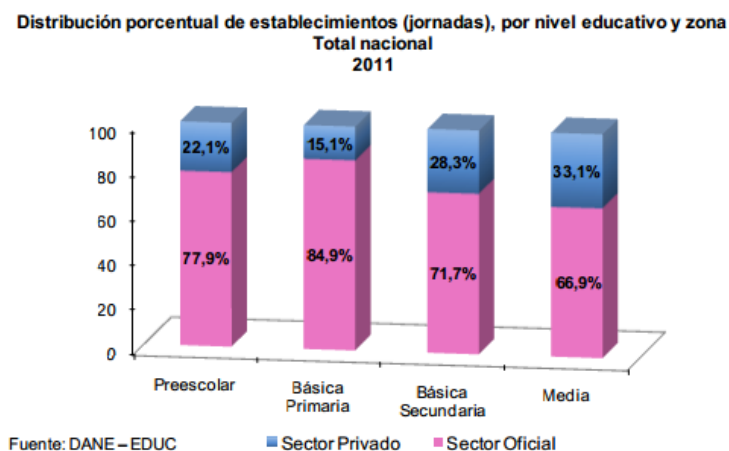
Referente a el número de alumnos matriculados por zona, se evidencia que un 75,7% de los alumnos se encuentran matriculados en instituciones localizadas a

⁴ Boletín de prensa acerca de los resultados y el dinamismo poblacional (2011). DANE

nivel urbano mientras que el restante del 24,3% fueron matriculados a por establecimientos ubicados en zonas rurales.

Los establecimientos (jornadas) que se reportaron el sector el año 2011 fue de 55 935 que ofrecen el nivel de Básica Primaria y 45 478 el nivel Preescolar.

Figura 1.2. Establecimientos (jornadas) a nivel nacional por nivel educativo

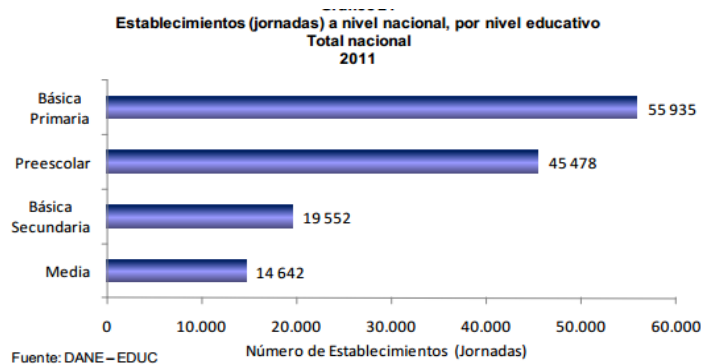


Fuente: Boletín de prensa acerca de los resultados y el dinamismo poblacional (2011).

DANE

“En el año 2011, el sector oficial registra el mayor número de establecimientos para todos los niveles educativos. Sobresale la oferta del sector oficial en Básica Primaria y Preescolar: el 84,9% de los establecimientos que ofrecen Básica Primaria y el 77,9% de los que ofrecen Preescolar, pertenecen al sector oficial”. (Boletín de Prensa, DANE. 2011. P. 13)

Figura 1.3. Establecimientos (jornadas) a nivel nacional, por nivel educativo nacional. 2011.



1.2.3 A Nivel Local (Bogotá)

1.2.3.1 Tamaño Del Mercado y Población actual

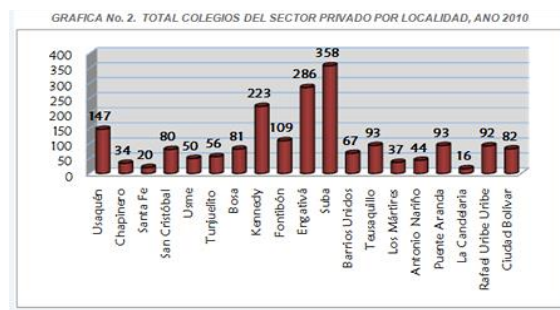
Hoy en día se encuentra un mercado bastante amplio en el sector educativo dedicado a la formación en educación preescolar, presentando una oferta a nivel de Bogotá de 1.248 jardines registrados ante la Secretaria de Integración Social. (Decálogo de la protección infantil, 2010), de estos 1.248 jardines se encuentra que los modelos pedagógicos utilizados son basados en el aprendizaje de teorías y habilidades básicas que debería desarrollar un niño en su primera infancia. Se observa que solamente 79 de estos jardines presentan acreditaciones, certificaciones de calidad y/o de reconocimiento externo del Icfes de Muy superior, pertenecientes en su mayoría de estratos sociales elevados (5 y 6)⁵.

En el año 2010 se muestra una gran demanda de colegios privados en los diferentes sectores y/o localidades de Bogotá. Según la secretaria de Educación Distrital y es ilustrado en la gráfica No.2, “la localidad con un mayor número de colegios privados es la de Suba, la cual cuenta con 358 colegios, seguida por Engativá, Kennedy y Usaquén con 286, 223 y 147 respectivamente. Mientras que en las localidades de La Candelaria y Santa Fe se halla el menor número de

⁵ Los mejores jardines de Colombia (2012). <http://www.losmejoresjardines.com>.

colegios privados, 16 y 20 respectivamente y en la de Suma paz, no hay colegios de carácter privado, únicamente existen colegios del sector oficial.”

Figura 1.4. Total de Colegios del sector privado por localidad.2010.



Teniendo presente que la creación del jardín infantil incursionara en el barrio Salitre ubicado en localidad de Teusaquillo y parte de Fontibón se encuentra un estudio realizado de esta localidad donde “se localizan 98 jardines infantiles privados y no se localizan jardines infantiles públicos o casas vecinales, en razón a que en esta localidad no reside población de estrato 1 y el porcentaje de población en estrato 2 es mínimo”⁶. Permitiendo una visualización más amplia de la competencia que se encuentra en esta localidad.

Según estadísticas publicadas por el DANE en el año 2011, el número de alumnos matriculados en sector oficial y no oficial tiene un total de 154,626 comprendidos por 57,654 alumnos matriculados en el sector oficial y 90,586 en el no Oficial en Bogotá. Mostrando una gran demanda de alumnos con la necesidad básica de estudio en el sector oficial.

Tabla. 1.3 Número De Alumnos Matriculados Por Nivel Educativo Y Sector. 2011

CIUDAD	PREESCOLAR	Oficial	No Oficial	Subsidiada
BOGOTA D.C.	154,626	57,654	90,586	6,386

Fuente: DANE. 2011

⁶ Educación en la comunidad (30 de Noviembre de 2011). <http://teusaquillo.gov.co>.

1.2.3.1.1 Ficha técnica del barrio

Nombre del barrio objetivo: Ciudad Salitre

Localidades pertenecientes: Fontibón y límites de Teusaquillo

- **Actividad Económica:**

Según la ficha técnica barrial suministrada por la alcaldía de Fontibón en 2011 indica que al menos el 90% de los habitantes mayores a 25 años de Ciudad Salitre ha alcanzado niveles de escolaridad universitario y especializado, lo que hace que se desempeñen profesionalmente como empleados del sector público y privado o de manera independiente.

Los locales comerciales del sector, son en total 475 y se distribuyen así: terminal de Transportes: 300; Sauzalito: 40; Carlos Lleras: 60; demás edificios: 75. Buena parte de estos locales son propiedad de habitantes de Ciudad Salitre, así que algunos los arriendan y otros adelantan sus actividades directamente allí.⁷

- **Infraestructura Vial.**

El estado físico de la malla vial de Ciudad Salitre es aceptable. Desafortunadamente, el tráfico que va por la Avenida Luis Carlos Galán desbordó ampliamente su capacidad y la congestión es permanente. Esta dificultad se ha extendido a la Avenida Parque, que se ha convertido en una ruta alterna tanto

⁷ UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación

http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%20de%20la%20Localidad%209

para usuarios de la Avenida Luis Carlos Galán como para quienes emplean la Avenida 26, en especial debido a las obras de la fase III de Transmilenio.⁸

- **Cobertura de Servicios Públicos Domiciliarios.**

Cobertura del 100% en acueducto, alcantarillado, aseo, energía, telefonía y gas.

- **Servicio de Transporte – Rutas de Buses, Colectivos, Transmilenio, taxis.**

Gran cantidad rutas que van por la calle 26, la Avenida Boyacá, la carrera 68 y la Avenida Luis Carlos Galán. Sin embargo, en horas pico es muy difícil para los habitantes del sector conseguir transporte debido a que las rutas vienen llenas de otros barrios y en el área no hay paraderos.⁹

- **Estratos predominantes**

Estrato 5: Cinco conjuntos.

Estrato 4: Cincuenta y un conjuntos.

Estrato 3: Nueve conjuntos.

- **Tipo de Vivienda:**

La totalidad de las viviendas en Ciudad Salitre hace parte de conjuntos de propiedad horizontal. La mayoría de las 13.757 unidades habitacionales son apartamentos (ubicados en torres de altura variable), aunque también hay casas.

⁸ UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación

http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%20de%20la%20Localidad%209

⁹ UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación

http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%20de%20la%20Localidad%209

El área de Los apartamentos y casas oscila entre 70 y 500 metros cuadrados, en los que se distribuyen por lo general tres alcobas, un estudio, dos o tres baños, sala comedor, cocina integral y zona de ropas.

En la arquitectura de varios conjuntos ciertos elementos aumentan el valor de las propiedades, como los balcones, la chimenea, las pequeñas terrazas, el vestier y la tina en el baño de la habitación principal. Se destacan además los buenos acabados y los diseños contemporáneos.¹⁰

- **Población Según JAC.**

Población residente: 40.000 personas.

Población flotante: 2´000.000 personas mensualmente.¹¹

La mayor parte de los padres se preocupan porque sus hijos alcancen el mayor nivel educativo posible y para el efecto acuden por lo general a colegios privados dentro y fuera de la localidad. Adicionalmente, también se preocupan por proporcionarles actividades complementarias en artes, música y deporte.¹²

En esta UPZ no se ubica ningún colegio oficial. Se cuenta con el Colegio Agustiniano Ciudad Salitre y algunos jardines infantiles, todos de carácter privado.

En varios espacios de la UPZ se adelantan con cierta frecuencia actividades formativas, eventualmente de entrada libre, que también complementan la educación de la población residente y flotante. Algunos de estos espacios son: La

¹⁰ UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación

http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%E1ficos%20de%20la%20Localidad%209

¹¹ UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación

http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%E1ficos%20de%20la%20Localidad%209

¹² UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación

http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%E1ficos%20de%20la%20Localidad%209

Iglesia Nuestra Señora de la Medalla Milagrosa, Maloka, Parque Sauzalito, plazoleta del Centro Comercial Salitre Plaza, Parque de la Cultura, Parque del Fuego, Parque del Agua.¹³

1.3 Caracterización Del Sector

Se establece en la ley 115 de 1994 de la Constitución Nacional artículos 67 y 68 que la educación es un derecho y un servicio público y puede ser ofrecida por el sector oficial o por particulares, siempre y cuando se siga y respete los lineamientos establecidos en la constitución Nacional comprendidos por la ley y la totalidad de sus disposiciones.

Según la Constitución Nacional el sistema educativo Colombiano está comprendido por tres niveles específicos de educación, los cuales son:

- **Preescolar:** El nivel de preescolar comprende los grados de pre jardín, jardín y transición, y atiende a niños desde los tres a los cinco años, de acuerdo con la reglamentación del Decreto 2247 de 1997.
- **Básica:** El segundo nivel de básica está compuesto por dos ciclos: la básica primaria, con los grados de primero a quinto, y la básica secundaria, con los grados de sexto a noveno.
- **Media:** La educación media comprende los grados décimo y once. Excepcionalmente algunos colegios internacionales pueden ofrecer el grado 12. (Colombiaaprende.com)

Dispuesto al capítulo 11 de la ley 115 de 1994, art 1 y 2, constituye que los niveles de la prestación del servicio público educativo del nivel preescolar se ofrecerá a

¹³ UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación

http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%20E1ficos%20de%20la%20Localidad%209

los educandos de tres (3) a cinco (5) años de edad, los cuales estarán distribuidos en tres grados:

1. **Pre-jardín**, dirigido a educandos de tres (3) años de edad.
2. **Jardín**, dirigido a educandos de cuatro (4) años de edad.
3. **Transición**, dirigido a educandos de cinco (5) años de edad y que corresponde al grado obligatorio constitucional.

1.3.1 Análisis Del Macro ambiente Externo

Consecuentemente se analizarán las seis fuerzas externas que conforman el sector en el que se encuentra inmerso el jardín infantil, las cuales son de tipo demográfico, económico, de competencia, sociales y culturales, políticas y legales y de tecnología. Estas fuerzas son dinámicas y están siempre sujetas al cambio, lo que significa que algún cambio en una de estas puede desencadenar otros en una o más de las fuerzas restantes afectando de una manera directa a lo que es la empresa directamente (William J. Stanton, Fundamentos de marketing. P 29.)

1.3.1.1 Factores demográficos:

Respecto a la tasa de nacimientos, estadísticas recientes publicadas por el DANE del año 2012 y 2011 respectivamente, muestra una disminución la tasa de natalidad de 106,763 nacimientos en el año 2011 a 78,980 en el 2012 y muestra una tendencia a que las familias o las madres actuales tengan un solo hijo (40,506 en el 2012). “El índice de natalidad bajó debido a la masificación del uso de los anticonceptivos. Colombia es uno de los primeros países del mundo en donde más se ha generalizado el uso de preservativos”¹⁴.

Caracol Radio También señala que “la fecundidad de la mujer, especialmente la de estratos altos, se ha reducido notablemente. En los sectores de menores ingresos persiste la costumbre y propensión a tener un mayor número de hijos. La explicación de ese comportamiento es diverso y se atribuye a razones culturales,

¹⁴ Caracol Radio (2011). Estimación de población Colombiana según el DANE.
<http://www.caracol.com.co/noticias/economia/.aspx>

de educación, de acceso a los sistemas de control natal, de responsabilidad y porque se considera que los hijos son un apoyo futuro en materia económica para el hogar y para la vejez de los padres que generalmente no cuenta con seguridad social”.¹⁵

Tabla 1.3. Nacimientos Por Número De Hijos Nacidos Vivos, en Bogotá 2012.

Madres residentes en Bogotá	Total	1 hijo	2 hijos	3 hijos	4 hijos	5 hijos	6 hijos	7 hijos
Total 2012	78,980	40,506	25,012	9144	2860	924	322	118
Total 2011	106,76	53,476	33,954	13,178	4,014	1,389	443	159

Fuente: DANE 2011

1.3.1.2 Factores económicos

Según un informe publicado en 14 de enero de 2013 por el banco BBVA respecto a la situación económica colombiana del cierre del 2012 y pronósticos del 2013, muestra en primer lugar, que se desarrolla un mayor temor en los hogares a perder el empleo y, como a consecuencia a esto, se desarrolló una menor disposición al gasto que se comprueba en los datos de ventas minoristas al cierre del año 2012.¹⁶

Adicionalmente con respecto al análisis de la inflación al cierre del año dice que “Colombia ha continuado con el cumplimiento del esquema de inflación objetivo, manteniendo los precios dentro del rango meta de 2%-4% desde Junio de 2009”. Ya que, al cierre del año de 2012 la inflación sin alimentos a septiembre se ubicó

¹⁵ Caracol Radio (2011). Estimación de población Colombiana según el DANE.
<http://www.caracol.com.co/noticias/economia/.aspx>

¹⁶ Banco BBVA (Enero de 2013). Informe anual Situación Colombiana.
<http://serviciodeestudios.bbva.com>

en 2,8%, inferior al 3,0% observado un año atrás. La moderación en los indicadores de inflación básica y de expectativas conducen a esperar una inflación marginalmente menor para el fin de año de 2013 en 2,9%, manteniendo sin embargo en este año y en el mediano plazo una inflación cercana al punto medio del rango meta. Por otra parte explica que posiblemente los principales riesgos de un alza a futuro se derivan del fenómeno del niño y el efecto inflacionario de la reforma tributaria. (BBVA (2012). Situación Colombiana. P. 13)

Con respecto a las tasas de interés y la dinamización de créditos de consumo, se evidencia que el crédito ha continuado en aumento, “respondiendo aun a los incrementos de tasa de interés realizados a inicios de 2012, así como a la menor dinámica de la actividad. El crecimiento del crédito ha pasado de 17% a/a en Enero de 2012 a 12% en Agosto. Su moderación ha sido positivamente destacada por el Banco Central, resaltando que su tasa de crecimiento es sostenible frente a la observada en meses anteriores” (BBVA (2012). Situación Colombiana. P. 14).

1.3.1.3 Competencia

El jardín Infantil como cualquier otra empresa se encuentra inmerso en un ambiente altamente competitivo y desde luego es afectado directamente en su supervivencia en el mercado. Se han analizado tres tipos de competencia los cuales influyen en la decisión del consumidor al elegir el servicio prestado.

- *Competencia de marca:* En este segmento se sitúan los jardines infantiles y Colegios oferentes de jornadas preescolares, los cuales presten un servicio similar al que prestará la institución y que a su vez estén dirigidos al mismo nicho de mercado seleccionado. Más exactamente se pueden evidenciar preescolares con nuevas pedagogías, con énfasis en nuevas competencias y/o atributos, servicios adicionales para los niños y niñas del jardín, que estén en el mismo rango de precio de la matrícula, entre otros como lo pueden ser que se localicen en el mismo sector o localidad seleccionada.

- *Productos y/o servicios sustitutos:* Este segmento se localizan todas las entidades o personas particulares que se dedican a la enseñanza o al cuidado de los niños y niñas durante su primera infancia antes de que estos entren al grado obligatorio que es transición, dicese que se ocupan de la enseñanza hasta los 5 años de edad. En este caso se encuentran, entidades de preescolar internacional, nanas, los propios padres, familiares o personas ajenas a los padres que se encargan de los niños, guarderías de garaje, profesores particulares, entre otros.
- *Toda empresa es competencia:* Según William J. Stanton en su libro Fundamentos de Mercado, ilustra como cualquier empresa se convierte en competencia en este caso del Jardín Infantil, ya que un cliente puede decidir pagar una matrícula de un precio elevado a otra que prefiere gastarlo en otros productos o servicios con el ahorro que tiene pagar una matrícula de un precio menor, claro está con menores atributos ofrecidos.

1.3.1.4 Factores sociales y Culturales

Los cambios culturales contemporáneos, correspondientes a la modificación de los roles de la mujer como madre y como una persona ya insertada en el mercado laboral, ya sea de una manera formal e informal, obligan a recurrir a ciertas modificaciones en el cuidado tradicional de los niños menores de 6 años, ya que entran agentes educativos externos a cumplir el vínculo paternal en el cuidado y crianza de los niños y niñas; en la mayoría de los casos hasta los tres años este agente educativo es suplido por el padre, hermanos, tíos o abuelos y a partir de los tres años en adelante llegan agentes externos al vínculo familiar, como lo son, niñeras, profesoras, pediatras, entre otros. (UNICEF, 2006).

Un estudio revelado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), muestra que en Colombia se sufre de una sobrecarga laboral a nivel de la mayoría de las empresas a nivel Nacional, haciendo énfasis en la sobrecarga de actividades laborales para las mujeres en especial.

Señalando que: “Según la medición, durante el periodo 2007-2011, "las mujeres trabajaban 10,8 horas promedio a la semana más que los hombres", tanto en el trabajo pago como en el no remunerado. Asimismo, en cuanto a actividades remuneradas, el género femenino tuvo una carga de trabajo de 10,3 horas diarias, frente a 8,8 horas al día registradas en los hombres”¹⁷. Causando así un desequilibrio personal y social, ya que no se tiene mucho tiempo para la familia ni para las actividades sociales.

Actualmente se vive una tendencia a la alimentación saludable, en consecuencia a varias hábitos negativos de la vida cotidiana como lo son las exigencias laborales actuales, el stress, la crisis global, la seguridad, la limitación del tiempo disponible, el deseo de verse bien y sentirse bien son algunas de las causas que generan estos cambios. Y por consiguiente llevan a que la sociedad hoy en día presente cierta exigencia por la alimentación sana para sí mismos y para su familia en general si se es padres de familia, así lo describe Natalia Ida Del Greco profesional en nutrición en su estudio sobre “Tendencias De Consumo De Alimentos En El Siglo XXI” (2011).

1.3.1.4 Factores políticos y legales

El Jardín infantil estará regido bajo el mandato de la Constitución Política Colombiana y más específicamente bajo las políticas competentes a la educación nacional.

La educación preescolar está regulada por la Ley 115 de 1994 y sus normas reglamentarias; En donde se componen por capítulos que definen la organización general de cualquier institución, orientaciones curriculares y por último Disposiciones finales y de vigencia. Un ejemplo de ellas el Decreto 1860 de 1994 ya mencionado; que exige la prestación del servicio en tres niveles de educación:

¹⁷ El Espectador (2011). Promedio de tiempo de los trabajadores colombianos. elespectador.com. 2011

Pre-jardín, Jardín y Transición, correspondiendo el tercero al grado obligatorio que se ofrecerá a los cinco años de edad.

En consecuencia a la globalización y a la alta competitividad internacional de la economía llevó al país a establecer políticas educativas que contemplaran la enseñanza de lenguas extranjeras, entre ellas la más difundida la enseñanza del idioma Inglés como segunda lengua, Resolución 1419 de 1978 y la Ley 115 de 1994 que estipula la obligatoriedad de la enseñanza de un idioma extranjero desde el ciclo de primaria.

El currículo del nivel preescolar se concibe como un proyecto permanente de construcción e investigación pedagógica, que integra los objetivos establecidos por el artículo 16 de la Ley 115 de 1994 y debe permitir continuidad y articulación con los procesos y estrategias pedagógicas de la educación básica. (Constitución Política de Colombia. Ley 115 de 1994)

Respecto a los factores laborales de acuerdo a la Ley 115 de 1994, el régimen laboral de educadores privados se acoge al régimen laboral legal del Código Sustantivo de Trabajo. Siendo para todas las entidades educativas la misma reglamentación; diferenciándose por los mayores salarios o prestaciones extralegales que puedan ofrecer algunas instituciones. (Constitución Política de Colombia. Ley 115 de 1994)

1.3.1.5 Factores tecnológicos

La tecnología en la actualidad juega un papel de gran importancia para la formación de los niños y de las niñas, más aún cuando esta llega cada vez más tempranamente a hacer parte de la vida cotidiana de cada uno de estos personajes. En el entorno de un jardín infantil la tecnología va desde la instalación de una sala de cómputo hasta la instalación de cámaras de video para que los

padres tengan acceso en vivo y en directo a la formación que se le está dando al niño y a la niña respectivamente.

1.4 Análisis Y Estudio De Mercado

1.4.1 Segmentación Del Mercado

1.4.1.1 Fuentes de información.

- DANE
- Cámara de comercio
- Alcaldía de Teusaquillo
- Sitio web de los mejores jardines de Bogotá

1.4.1.2 Segmentación geográfica

Tabla 1.4. Segmentación geográfica.

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	
CONTINENTE	Latinoamérica
PAÍS	Colombia
REGIÓN	Cundinamarca
CIUDAD	Bogotá
LOCALIDAD	Teusaquillo
BRARRIO	Salitre
TAMAÑO DE LA POBLACIÓN	4.726 personas
DENSIDAD	Urbana
CLIMA	Templad

Fuente: Elaboración propia

1.4.1.3 Segmentación demográfica

Tabla 1.5. Segmentación demográfica.

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA	
TIPO DE PERSONAS	Padres de familia del sector
GENERO	Mixto
EDAD	Indiferente, preferiblemente entre 24 y 50 años de edad.
ESTADO CIVIL	Indiferente
ESTRATO SOCIOECONOMICO	3, 4 Y 5
PROMEDIO DE INGRESOS FAMILIARES	\$3'500.000 – \$7'000.000
NIVEL EDUCATIVO	Preferiblemente profesional
NIVEL CULTURAL	Alto

Fuente: Elaboración propia

1.4.1.4 Segmentación psicográfica

Tabla 1.6. Segmentación psicografica.

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA	
CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD	Los padres de familia de este nicho se caracterizan por ser sobreprotectores, exigentes, dominantes, comparativos, evaluadores, críticos, entre otros.
ESTILO DE VIDA	El estilo de vida es un poco superficial, se interesan en los ambientes y el tipo de

	compañeros con los cuales está tratando el niño como también les interesa las ocupaciones y las influencias que puedan tener los otros padres de familia. Se preocupan siempre por el futuro y se dedican a invertir una cantidad considerable de sus ingresos en lo que es formación para el éxito de su hijo.
VALORES	Tienen un gran sentido de pertenencia, de logro, de reconocimiento, de auto relación, seguridad y tener amistades.

Fuente: Elaboración propia

1.4.2. Perfil Del Consumidor Final

Padres de familia que se encuentren viviendo en la ciudad de Bogotá en la localidad de Teusaquillo más específicamente en el sector de ciudad salitre y sus alrededores, de estratos socioeconómicos medio altos (3, 4 y 5), que presenten ingresos familiares entre \$3'500.00 a \$7'000.000, con altos intereses en la formación integral y de alta calidad para un futuro exitoso de su hijo en edad preescolar con oportunidades de crear amistades y buenas influencias para los mismos.

1.4.3. Análisis sectorial

Al realizar el análisis del sector en el cual se quiere incursionar con el Jardín Infantil, se determinó que la localidad de Teusaquillo presenta un gran dinamismo a nivel económico y presenta una población con características de segmento de mercado adecuada para el jardín, ya que se encuentran familias de estratos 4, 5 y 6 en el misma localidad y no presenta una competencia amplia para incursionar en

el mercado y se destaca como uno de los sectores con mayor valorización a nivel de Bogotá (Teusaquillo.co).

1.4.4. Tamaño Del Mercado

Para la determinación del tamaño del mercado en donde estará inmerso el jardín Infantil, se tendrá en cuenta el total de la población neta que reside en los conjuntos del sector del barrio Ciudad Salitre, que según la alcaldía de Fontibón y la ficha técnica del barrio es un promedio de **48.000** personas de los cuales al año 2012 de la etapa de ciclo infancia son **4.726** (2362 niños y 2364 niñas).

1.4.5. Consumo Aparente

Según el censo de 2005, el 66,7% de los hogares nacionales tiene 4 personas o menos. La educación privada es el rubro que más pesa entre todos los costos y equivale al 57,65% del total del presupuesto de un hijo con gastos promedios (estratos 4 y 5), el 35% del total de la manutención de un hijo de estrato 6 o con costos altos.

El 50,3% de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal, así como el 90,7% de la población de 6 a 10 años y el 79,9% de la población de 11 a 17 años.¹⁸

¹⁸ Mi dinero (2013). Cuánto Cuesta mantener a un hijo.

<http://www1.terra.com.co/midineroy/articulo/html/mdi1485.htm>

1.4.6. Servicios Sustitutos

Guarderías	En el sector de Teusaquillo no se encuentra ninguna empresa que se dedique a la prestación del servicio de guardería solamente, ya que los que los prestan ya están constituidos como Jardines Infantiles
NANAS	El servicio de nana es muy usual en el sector, ya que los padres de familia contratan personas de confianza para que específicamente se hagan cargo del cuidado y algo de la educación de los niños, pero esto se da más que todo en los niños de 1 y 2 años de edad.
FAMILIARES	Al igual que las nanas es muy usual que las familias dejen al cuidado de familiares o personas de confianza (como lo son abuelos, tíos o vecinos) al cuidado de los niños, pero igualmente no es usual en este sector y el perfil de estas familias que sustituyan la formación de un jardín infantil a la de un particular.

Fuente: Elaboración propia

1.4.7. Servicios Complementarios

Los principales complementos para el negocio del jardín infantil son los colegios que presenten un énfasis similar al del jardín infantil. En el corto plazo se tiene que desarrollar alianzas con este tipo de colegios, ya que por ley el jardín infantil debe promover a los alumnos que se gradúen de transición a diferentes colegios (sugeridos) para que sigan con su formación y educación integral.

1.4.8. Estudio de mercado

Se llevara a cabo un estudio de mercado en el cual se desarrollara un análisis situacional en el que se extraerá la suficiente información para la medición de viabilidad del proyecto del jardín Infantil, adicionalmente se busca formular más precisamente y dar respuesta al problema o necesidad presentada por el nicho de mercado.

Se utilizaran tanto fuentes primarias como secundarias para desarrollar un análisis más preciso del análisis del respectivo segmento de mercado objetivo. Como fuentes secundarias se tomaran como base informes, datos reseñados y otros escritos que den un panorama claro de la situación del mercado objetivo. Adicionalmente se tomaran de referencia fuentes primarias para resultados más certeros y aproximados a lo que realmente requiere el mercado, para esto se aplicaran encuestas que permita definir una clara mezcla de mercadeo, perfil de consumidor y otros parámetros importantes para la medición de viabilidad y puesta en marcha del negocio.

En complemento a las entrevistas se llevara a cabo un proceso de entrevistas con profesionales en el área, ya sea con coordinadores y/o administradores de jardines infantiles en el sector de salitre, pedagogos infantiles, psicólogos infantiles, entre otros. Con el objetivo de tener mayor certeza del campo donde se establece el jardín infantil.

1.4.8.1 Objetivo general del estudio de mercadeo

Formular una hipótesis que muestre una clara viabilidad de una puesta en marcha del jardín Infantil en el mercado de nicho objetivo.

1.4.8.2. Objetivos específicos

- Determinar un claro perfil de consumidor potencial para el jardín infantil.
- Analizar los principales servicios de competencia directa, sustitutos y complementarios para el jardín infantil.
- Medir el grado de importancia de diferentes aspectos del jardín infantil para los consumidores finales del mismo.
- Analizar la aceptación y la viabilidad de la propuesta de valor para el consumidor.
- Identificar y/o promediar los precios que estaría dispuesto a pagar el consumidor por los servicios brindados en el jardín infantil.
- Analizar el estado actual del mercado y sus necesidades.

1.4.8.3. Instrumento de estudio de mercado

1.4.8.3.1 Encuesta



Buen día, soy estudiante de Administración de empresas de la universidad **EAN** y me encuentro realizando mi trabajo de grado en modalidad de creación de un Jardín Infantil en la localidad. Le agradezco que por favor tome 5 minutos de su tiempo y responda la siguiente encuesta relacionadas al tema.

¿Alguna vez se ha encontrado a cargo de niños menores de 5 años o usted o su pareja se encuentra en etapa de embarazo?

Si No

Si su respuesta fue **NO** le agradecemos por su tiempo, de lo contrario siga con la siguiente pregunta.

Localidad y/o barrio en el que vive: _____

Estrato: 1_ 2_ 3_ 4_ 5_ 6_

Nivel Educativo: Primaria_ bachiller_ Universitario_ Especialización_

Ocupación: Independiente_ Empleado_ Pensionado_

1. ¿Bajo el cuidado de quien dejaría o dejaba a estos niños?

Jardín Infantil o guardería	
Familiar	
Amigos o vecinos	
Empleada	
Otro	

2. ¿Estos niños han participado en alguna actividad extracurricular en el cual pueda desarrollar competencias como liderazgo?

Deportes_ Danza_ Oratoria_ Ninguno_ Otro_____

3. ¿Considera que el liderazgo es una competencia clave para el desarrollo emocional del niño y se debe desarrollar desde la primera infancia?

Si_ NO_ *Porque_____

4. ¿Al momento de escoger un Jardín Infantil cuál de los siguientes aspectos consideraría importantes para una decisión?

*Califique de 1 a 5 el nivel de importancia, siendo 1 menos importante 5 más importante

ASPECTOS	1	2	3	4	5
----------	---	---	---	---	---

Seguridad					
Confiabilidad					
Personal capacitado					
Buen trato					
Enfoque o pedagogías					
Costos					
Instalaciones					
Ubicación					
Prestigio					
Clases y/o talleres adicionales					
Servicios adicionales (enfermería, psicología, etc.)					
Transporte					

5. ¿Le gustaría que sus hijos asistieran a un Jardín Infantil bilingüe que adicional a los aspectos de seguridad, personal capacitado, buenas instalaciones y todo lo que conlleva un Jardín Infantil tradicional, le ofreciera un enfoque curricular en donde el desarrollo del liderazgo se tome como competencia meta a desarrollar en la formación del niño?

Si No

*Si su respuesta fue **NO** especifique porque: _____

6. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofreciera el Jardín?

SERVICIOS	1	2	3	4	5
Enfermería					
Psicología					
Pediatría					
Restaurante					
Monitoreo constante con Cámaras para los padres					
Otro: especifique_____					

6. Cuanto estaría dispuesto a pagar por este servicio tomando en cuenta los demás beneficios, incluyendo matrícula, transporte, y demás costos adicionales.

• _____ \$

Gracias por su colaboración

1.4.8.4. Aplicación de la encuesta

Para tener mayor certeza de los resultados de las encuestas aplicadas, se tomara una muestra significativa de la población actual objetivo de la localidad de Salitre en específico.

La aplicación de este instrumento se realizó de manera personal a los padres de familia que se encontraban con sus hijos en el sector de ciudad salitre y cercanías de Modelia, ya que allí se encuentran ubicados la mayoría de competencia del jardín infantil.

1.4.8.5. Calculo de la muestra

Para obtener el tamaño de la muestra poblacional y extraer el número de encuestas necesaria en el sector, se aplicó la siguiente formula académica:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{D^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

N= tamaño de la muestra	94%
Z= Nivel de confianza	1.88
P= Variabilidad negativa	0.06
Q= variabilidad positiva	0.94
N= Tamaño de la población	4750
D= Precisión	0.03

$$= \frac{4750 * 1.88^2 * 0.06 * 0.94}{0.03^2 * (4750 - 1) + 1.88^2 * 0.06 * 0.94} = 211$$

Para el estudio de mercadeo se tendrán que aplicar no menos de un total de 211 encuestas en el nicho de mercado seleccionado, con un margen de error del 0.6% y un nivel de confiabilidad del 88%. Permitiendo extraer una muestra representativa de una población total de 4750 personas residentes en el sector.

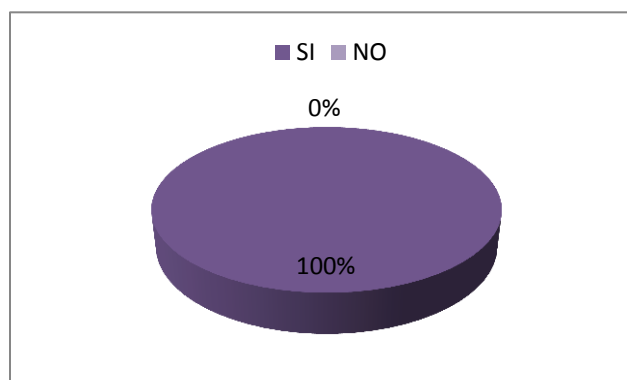
1.4.8.6. Análisis de los resultados obtenidos

Para tener una mayor certeza, confiabilidad y asegurar la aleatoriedad de la selección de la muestra poblacional encuestada se aplicó solamente a personas que se encontraran con niños en el momento de la entrevista entre las 2:00 y 6:00 pm terminando semana y un sábado, ya que era más factible encontrar a los padres de estos niños. Evidenciando un 100% de las personas encuestadas que se encuentran a cargo de niños menores de 5 años o se encuentran en estado de embarazo. También se tomó en cuenta que vivieran dentro del área de Fontibón y Teusaquillo.

Tabla 1.8. Muestreo total

MUESTREO TOTAL	
¿Alguna vez se ha encontrado a cargo de niños menores de 5 años o usted o su pareja se encuentra en etapa de embarazo?	
SI	211
NO	0

Figura 1.5. Muestreo total



Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la localidad o barrio en el que vive, se evidencia un mayor grado de población residente en los barrios de Modelia y de Salitre (más exactamente en barrios tales como: Rincón de Modelia, Ciudad Modelia, Ciudad Salitre y Salitre Occidental. Especificados en las encuestas) esto demuestra que en estos dos barrios existe una mayor población objetivo con niños menores de 5 años, con una totalidad de 66 personas residentes en Modelia y 60 en Salitre.

Igualmente también se puede identificar una población significativa de 34 personas en el barrio Hayuelos y en localidades aledañas como lo son Muravia y Fontibón con un total de 18 personas. También se evidencian residentes de localidades al noroccidente de la localidad como lo son Capellania, Teusaquillo y Santa Cecilia.

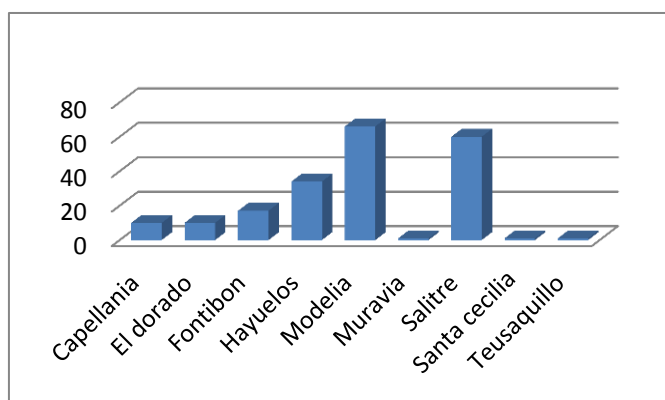
Todos estos residentes son población objetivo de nuestro estudio de mercado, ya que se encuentran residiendo en el perímetro de la localidad establecido en el nicho de mercado, como se muestra en el estudio la ficha barrial de salitre por la Alcandía de Fontibón, claro está que hay una pequeña segmentación de barrios, ya que dentro de las localidades existen barrios no objetivos, ya que son muy alejados o pertenecen a estratos socioeconómicos bajos.

Tabla 1.9. Localidad y/o barrio en el que vive.

Localidad y/o barrio en el que vive:	
Modelia 66 - Salitre 60	
Capellania	10
El dorado	10
Fontibon	17
Hayuelos	34
Modelia	66
Muravia	1
Salitre	60
Santa Cecilia	1
Teusaquillo	1

Fuente. Propia

Figura 1.6 Localidad o barrio en el que vive



Fuente. Propia

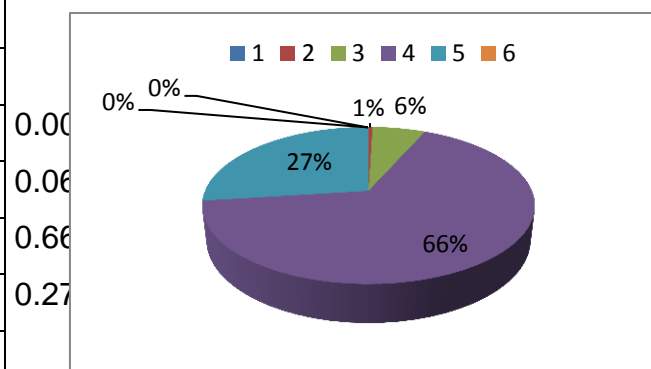
La muestra tomada en la localidad demuestra que el 66% de las personas encuestadas pertenecen a estrato 4 con un total de 140 personas encuestadas, seguidamente un 27% pertenece a estrato 5 con 57 personas en su totalidad respectivamente y por último encontramos una población de 6% pertenecientes a estrato 3 con 13 personas en total. Por otra parte poblaciones pertenecientes a estrato 2 solo se haya una persona encuestada refiriéndose a un 1% de la muestra, adicionalmente no se encuentran personas encuestadas pertenecientes a estratos 1 y 6 en el sector.

Tabla 1.10. Estrato

Estrato	
1	0
2	1
3	13
4	140
5	57
6	0

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.7. Estrato



Fuente: Elaboración propia

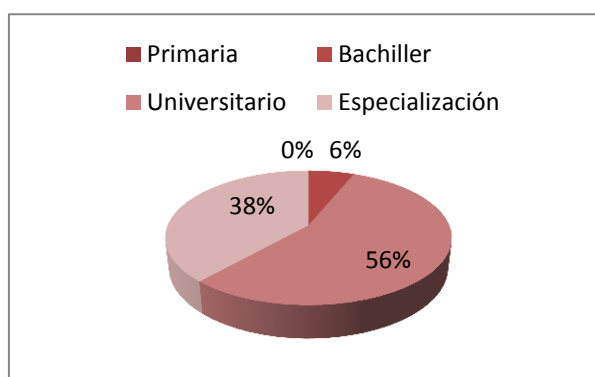
En cuanto al nivel educativo presentado en la población encuestada, cabe resaltar que los padres o las personas a cargo de los menores son los principales tomadores de decisión y con esta pregunta se quiere analizar a que tipo de padres exactamente se puede dirigir el servicio y/o si cambian las preferencias de acuerdo a nivel de educación obtenido por los mismos. Se observa un 56% de población referente a personas con nivel universitario, con una totalidad de 117 personas encuestadas. Seguida de un grupo de 38% referente a personas con nivel de especialización, con un total de 81 personas encuestadas. Por último aparece un pequeño grupo del 6% correspondiente a personas que solo poseen un nivel de bachillerato en su educación.

Tabla 1.11. Nivel Educativo

Nivel Educativo	
Primaria	0
Bachiller	13
Universitario	117
Especializació	
n	81

Fuente: Propia

Figura 1.8. Nivel educativo



Fuente: Propia

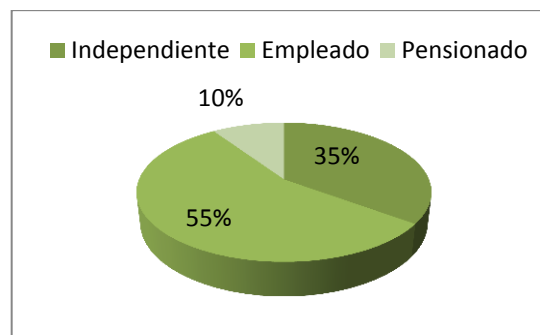
Respecto al nivel de ocupación al igual que la anterior pregunta se tiene como objetivo conocer más exactamente el perfil de los padres y tener mayor certeza de a quien se le va a prestar el servicio, facilitando las labores de promoción y demás estrategias de mercado en nichos específicos o de mayor concentración. En la muestra encuestada se denota que la población predominante actualmente es empleado con un 55% de la población, seguidamente de personas independientes correspondientes a un 35% de la población y por último se encuentra un 10% de la población referente a personas pensionadas.

Tabla 1.12. Ocupación

Ocupación:	
Independiente	74
Empleado	117
Pensionado	20

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.9. Ocupación



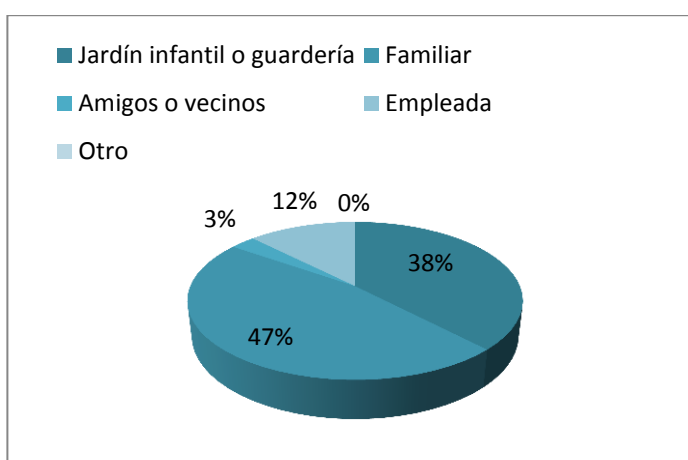
Con respecto a la pregunta ¿Bajo el cuidado quien dejaría o dejaba a estos niños?, la población respondió en un 47% que los dejaría o dejaba bajo el cuidado

de un familiar con una totalidad de 98 personas encuestadas. Consiguientemente el 38% de las personas encuestadas preferirían dejar a sus niños bajo el cuidado de un jardín infantil o guardería. El 12% de la población preferiría dejarlo bajo el cuidado de una empleada y por último un 3% de la población lo dejarían bajo el cuidado de amigos o vecinos correspondiente a solamente 6 personas del total de la muestra. Esta pregunta tiene como objeto conocer la competencia directa e indirecta al jardín Infantil.

Tabla 1.13. ¿Bajo el cuidado de quien deja o dejaba a estos niños?

1. ¿Bajo el cuidado de quien deja o dejaba a estos niños?	
Jardín infantil o guardería	79
Familiar	98
Amigos o vecinos	6
Empleada	26
Otro	0

Figura 1.13. ¿Bajo el cuidado de quien deja o dejaba a estos niños?



Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la pregunta, ¿Estos niños han participado en alguna actividad extracurricular en el cual pueda desarrollar competencias como liderazgo?, se busca conocer el grado de interés de los padres, en que los niños comiencen a desarrollar esta competencia desde pequeños y a su vez conocer un tipo de competencia indirecta al Jardín Infantil. Los padres respondieron deportes en un 55% correspondiente a 116 personas. Danza en un 29% correspondiente a 62 personas. Oratoria 1 personas complementando un 1%. Seguidamente de 26 personas que respondieron que ninguno referente a 12% de la población encuestada. Adicionalmente 7 personas respondieron que otro, especificando en las encuestas, referentes como a teatro o a grupos juveniles o ambientales. Esto

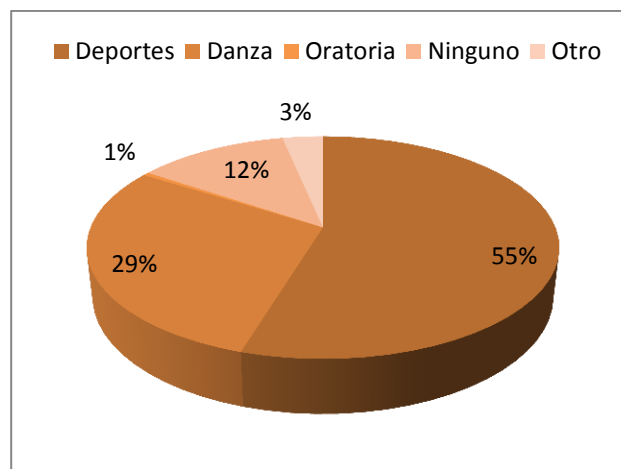
demuestra que consideran que es bueno que sus hijos comiencen a desarrollar habilidades de liderazgo en actividades extracurriculares.

Tabla 1.14. Actividades extracurriculares en los niños.

2. ¿Estos niños han participado en alguna actividad extracurricular en el cual pueda desarrollar competencias como liderazgo?	
Deportes	116
Danza	62
Oratoria	1
Ninguno	26
Otro	7

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.11. Actividades extracurriculares en los niños.



Fuente: Elaboración propia.

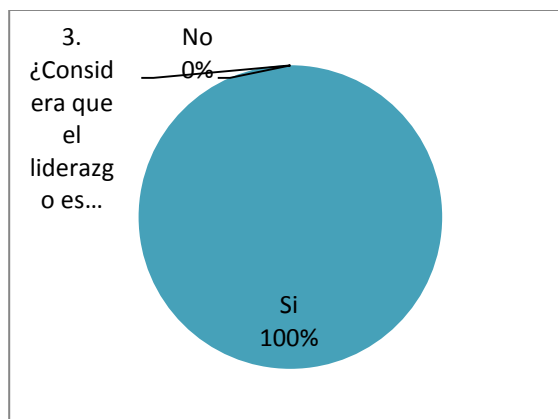
El 100% de los padres encuestados en la muestra tomada consideran que el liderazgo es una competencia clave para el desarrollo emocional del niño y de debe de comenzar a desarrollar desde su primera infancia, otorgando razones tales como: que es importante para que el niño sobresalga socialmente, para que se convierta en alguien exitoso personal y profesionalmente, para que pueda convivir efectivamente con los diferentes ambientes en los que se encuentra inmerso, para que sean seguros de sí mismos, entre otros aspectos relacionados.

Tabla 1.15. Importancia del liderazgo desde temprana edad.

3. ¿Considera que el liderazgo es una competencia clave para el desarrollo emocional del niño y se debe desarrollar desde la primera infancia?	
Si	211
No	0
Porque	0

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.12. Importancia del liderazgo desde temprana edad.



Fuente: Elaboración propia

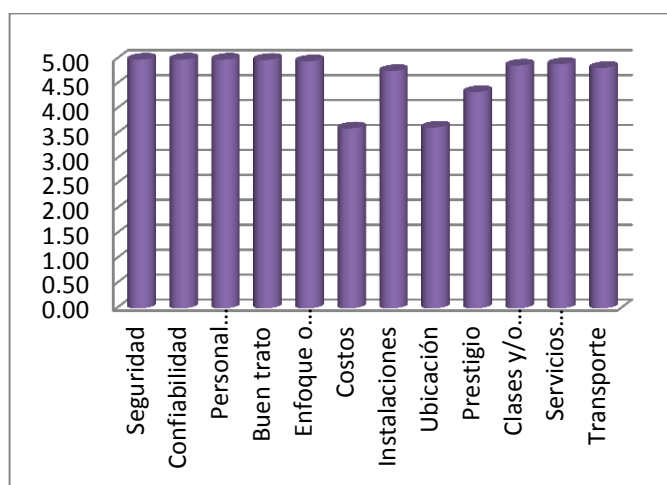
Respecto a aspectos que consideran importantes a la hora de tomar una decisión de inscribir a un hijo en un jardín Infantil los padres de familia encuestados consideran de mayor importancia aspectos como la seguridad, confiabilidad, personal capacitado, buen trato, enfoque y pedagogías y servicios adicionales prestados cada uno de estos obteniendo una calificación superior a 4.90 sobre 5.00. Siguientemente consideran aspectos tales como instalaciones, clases y/o talleres adicionales y transporte como aspectos también importantes pero no prioritarios obteniendo calificaciones entre 4.34 y 4.82. Por otro lado los dos aspectos con calificaciones más bajas fueron costos y ubicación cada uno con calificaciones de 3.61 y 3.62.

Tabla 1.16. Atributos de valor.

4. ¿Al momento de escoger un jardín infantil cuál de los siguientes aspectos consideraría importantes para una decisión? *Califique de 1 a 5 el nivel de importancia, siendo 1 menos importante 5 más importante	
Seguridad	4.99
Confiabilidad	4.99
Personal capacitado	4.99
Buen trato	4.98
Enfoque o pedagogías	4.95
Costos	3.61
Instalaciones	4.76
Ubicación	3.62
Prestigio	4.34
Clases y/o talleres adicionales	4.87
Servicios adicionales (enfermería, psicología, entre otros.)	4.90
Transporte	4.82

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.13. Atributos de valor.



Respecto a la pregunta clave para determinar la aceptación del negocio fue: ¿Le gustaría que sus hijos asistieran a un jardín Infantil bilingüe que adicional a los aspectos de seguridad, personal capacitado, buenas instalaciones y todo lo que conlleva un jardín infantil tradicional, le ofreciera un enfoque curricular en donde el

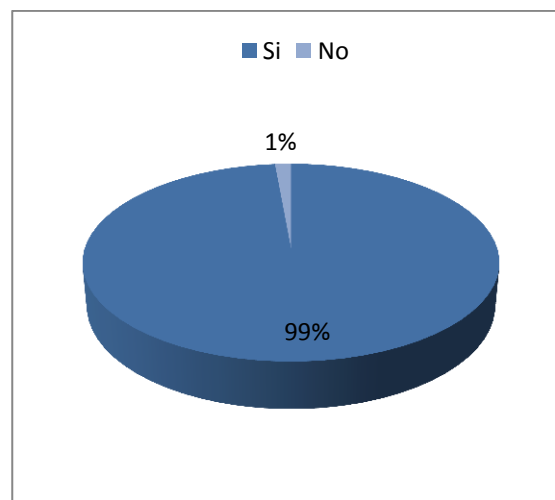
desarrollo del liderazgo se tome como competencia meta a desarrollar en la formación del niño? El 99% de la población encuestada correspondiente a 208 personas están de acuerdo con el modelo de negocio ofrecido, mostrando una gran aceptación por parte de la muestra encuestada. Sin embargo, un 1% correspondiente a 3 personas encuestadas respondieron que no les gustaría un modelo de negocio con esas especificaciones, especificando en su mayoría porque los jardines en los que se encuentran actualmente les brindan muchos más servicios adicionales, como lo son granjas o la enseñanza de un tercer idioma.

Tabla 1.17. Concepto de negocio.

5. ¿Le gustaría que sus hijos asistieran a un jardín Infantil bilingüe que adicional a los aspectos de seguridad, personal capacitado, buenas instalaciones y todo lo que conlleva un jardín infantil tradicional, le ofreciera un enfoque curricular en donde el desarrollo del liderazgo se tome como competencia meta a desarrollar en la formación del niño?	
Si	208
No	3
¿Porque No?	0

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.14. Concepto de negocio.



Fuente: Elaboración propia

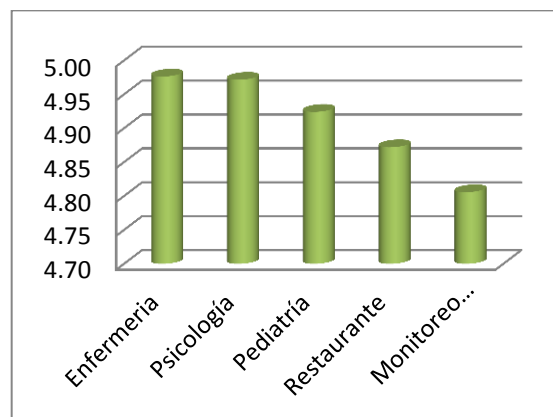
Los padres de familia consideran importantes que los jardines presten servicios de enfermería, psicología y pediatría, cada uno calificándolos mayor de 4.90. Siguientemente también consideran importantes servicios de restaurante y el monitoreo por cámaras cada uno evaluado con 4.87 y 4.81. En otros servicios algunos especificaron el servicio de granja, clases adicionales y/o la enseñanza de otros idiomas.

Tabla 1.18. Servicios Adicionales.

6. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofreciera el jardín? *Califique de 1 a 5 el nivel de importancia, siendo 1 menos importante 5 más importante.	
Enfermería	4.98
Psicología	4.97
Pediatría	4.92
Restaurante	4.87
Monitoreo constante con cámaras para los padres	4.81
Otro: Especifique	

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.15. Servicios adicionales.



El promedio que los padres están dispuestos a pagar por este jardín infantil, teniendo en cuenta el valor de la matrícula y los costos adicionales que implican matricular a un niño es de **\$900.000**.

Tabla. 1.19. Cuanto se está dispuesto a pagar.

7. Cuanto estaría dispuesto a pagar por este servicio tomando en cuenta los demás beneficios, incluyendo matrícula, transporte, y demás costos adicionales.
\$ 878,77

Fuente: Elaboración propia

1.4.8.7. Conclusiones de la encuesta aplicada

- Se aplicó un total de 211 encuestas a personas que se encontraban con niños en el momento de la aplicación de la misma.
- El mayor grado de población objetiva se evidencia en los barrios de Modelia y Salitre.
- El 66% de las personas encuestadas pertenecen al estrato 4, seguido de un 27% perteneciente al estrato 5.
- Un 56% de la población encuestada tienen un nivel educativo universitario.
- El 55% de las personas encuestadas son empleados.
- Un 47% de las personas a las que les fue aplicada la encuesta, respondió que dejaría o dejaba a los niños bajo el cuidado de un familiar, seguido de un 38% de las personas encuestadas que preferirían dejar a sus niños bajo el cuidado de un jardín infantil o guardería.
- Respecto a las actividades extracurriculares a las que participan o desearían que participaran sus niños el 55% de los encuestados respondieron deportes, lo que confirma que es bueno que los niños comiencen a desarrollar habilidades de liderazgo en este tipo de actividades.
- El 100% de las personas encuestadas consideran que el liderazgo es una competencia clave para el desarrollo emocional del niño y debe de comenzar a desarrollarse desde su primera infancia,
- Respecto a aspectos que consideran importantes a la hora de tomar una decisión de inscribir a un hijo en un jardín Infantil las personas encuestadas consideran de mayor importancia aspectos como la seguridad, confiabilidad, personal capacitado, buen trato, enfoque y pedagogías y servicios adicionales. Los aspectos menos importantes fueron los costos y la ubicación.

- El 99% de la población encuestada están de acuerdo con el modelo de negocio ofrecido, mostrando así mismo su aceptación.
- Las personas encuestas consideran que los servicios adicionales como enfermería, psicología y pediatría son de gran importancia en un jardín infantil.
- El valor promedio que las personas encuestadas están dispuestas a pagar por el servicio prestado de un jardín infantil para la formación ideal del niño es de \$878.000.

1.4.9. Análisis De La Competencia

1.4.9.1. Principal Competencia en el sector

Al realizar un estudio de campo en el que se observó y se analizó la gran mayoría de jardines infantiles existentes en el localidad, se evidencia que la gran mayoría o de mayor prestigio se encuentran ubicados en el sector de Salitre y de Modelia, más exactamente entre la AV ciudad de Cali y la Av 68 por toda la Esperanza. En el recorrido se observó que existen 11 jardines infantiles, los cuales son muy pequeños y/u ofrecen pedagogías tradicionales y pocos servicios adicionales. Pero entre estos 11 Jardines se puede resaltar 4 de ellos, que son los que ofrecen propuestas pedagógicas adaptadas para el mejor desarrollo del niño y/o poseen la infraestructura adecuada para ofrecer más servicios adicionales a los estudiantes.

Tabla 1.20. Análisis de la competencia del sector

JARDIN INFANTIL	UBICACIÓN	ENFOQUE CURRICULAR	SERVICIOS PRESTADOS	VALOR MATRICULA (CIN GASTOS ADICIONALES)	WEB
Jardín Infantil Kids Kingdom	Calle 45 N° 67B-07. Salitre greco	Estimulación Temprana, Inteligencias Múltiples, Educación Personalizada	Talleres Vacacionales, Profesoras de la Universidad de Barcelona, Transporte,	Media Jornada: \$340.000 Mensual Jornada Completa: \$499.000 con almuerzo Transporte: \$140.000 (depende de la lejanía) Uniforme: \$30.00 Utiles y/o material: \$70.00 Seguro: \$30.000 Total Jornada Completa: \$749.00	www.kidsk.com.co
Jardín Infantil el Osito de miel	Cra 80A Bis No. 22D - 44/50/56 Modelia Bogotá Colombia	Formación integral mediante una educación óptima de calidad a los niños de educación preescolar.	Psicología Terapia del Lenguaje Terapia Ocupacional Nutricionista Danzas Música Edu. física Sistemas Ingles	Media Jornada: \$245.000 Mensual Jornada Completa: \$455.000 con almuerzo Transporte: \$150.00 Seguro: \$30.000 Total Jornada Completa: \$635.00	http://ositodemiell.edu.co
PYLOSOS	Av. CII 24 80B – 79 Modelia	Modelo educativo basado en valores	Restaurante Ruta escolar Jornada extendida Vacaciones recreativas Asesoría de tareas	Media Jornada: \$230.000 Mensual Jornada Completa: \$420.00 almuerzo: Adicional \$55.000 Mensual Transporte: \$125.00 Seguro: \$30.000 Total Jornada Completa: \$630.00	http://jardininfantilpylosos.com/
CHIQUILINES	AV CII 24 81 – 45 Modelia	Proyecto pedagógico Explorar y aprender	Biblioteca Huerta Enfermería Gimnasio Sala de Computo Salón de ingles Enfermería cocina	\$ 290.000 (10 pagos) Media jornada. \$505.000 (10 pagos) Jornada completa con almuerzo. Transporte adicional: \$150.000 Seguro: \$30.00 Total jornada completa: \$685.00	www.jardinchiquilines.edu.co

Fuente: Elaboración propia

1.4.9.2. Análisis de la curva de valor de los competidores locales

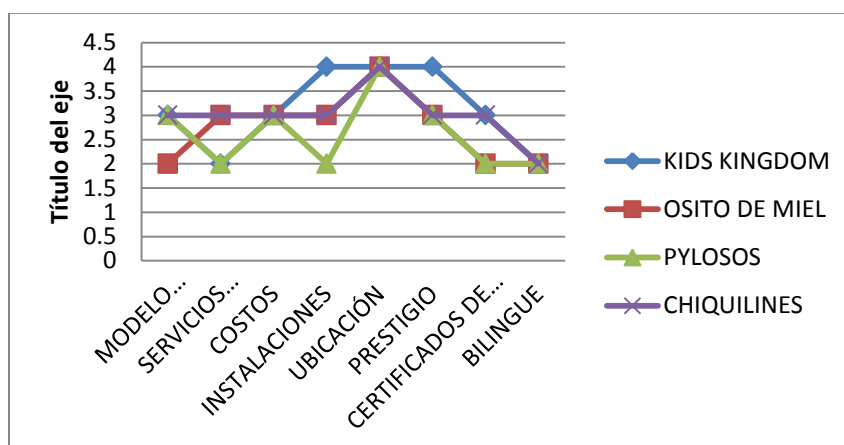
Tabla 1.21. Análisis de la curva de valor de los competidores locales

	KIDS KINGDOM	OSITO DE MIEL	PYLOSOS	CHIQUILINES
MODELO PEDAGOGICO	3	2	3	3
SERVICIOS ADICIONALES	2	3	2	3
COSTOS	3	3	3	3
INSTALACIONES	4	3	2	3
UBICACIÓN	4	4	4	4
PRESTIGIO	4	3	3	3
CERTIFICADOS DE CALIDAD	3	2	2	3
BILINGÜE	4	2	2	2

* (1) Los valores de las calificaciones se evaluaron de la siguiente manera: 1 - Mayor debilidad y 5 mayor fortaleza.

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.16. Análisis de la curva de valor de los competidores locales



Fuente: Elaboración propia

Analizando los cinco principales competidores directos del sector, se puede calificar de 1 a 5 los aspectos más relevantes en la curva de valor del nicho de jardines infantiles, calificando desde 1 como mayor debilidad a 5 como mayor fortaleza. Se observa que la curva de valor de los jardines competidores es bastante similar, solamente cambian algunas evaluaciones de algunos aspectos, tales como:

El modelo pedagógico que se ofrece es tradicional, basado en inteligencias múltiples y aprendizaje teórico práctico, sin embargo estos competidores presentan una leve variación en estos modelos, por ejemplo Kids Kingdom ofrece un aprendizaje personalizado por parte de las docentes, El Osito de Miel no ofrece mayor cambio, Pylos lo enfoca al desarrollo de valores y Chiquilines tiene un modelo que se basa en la exploración y el desarrollo de matemáticas por medio del método de racletas.

Con respecto a los servicios adicionales, la mayoría se preocupan por prestar lo mismo, pero en unos prestan más servicios que en otros, como lo son servicio de enfermería, psicología, huerta, sala de cómputo, restaurante, entre otros. Los que destacan en la prestación de estos servicios son Kids Kingdom y Chiquilines. Los costos de los jardines son bastante similares, los cuatro están oscilando entre \$600.000 y \$750.000 incluyendo jornada completa, servicio de transporte, almuerzo, seguro, materiales y costos adicionales

La ubicación en el caso de los cuatro jardines es buena, ya que se encuentran ubicados en zonas centrales, con bastantes vías de acceso y de transporte. También son zonas seguras y sanas para los niños y niñas del jardín y sus familiares.

Los jardines que presentan un prestigio y un mayor reconocimiento al público se trata de Kid Kidsdom y Chiquilines, ya que llevan un mayor tiempo en el mercado y son reconocidos por la calidad y la referencia de los padres que ya han llevado a

sus hijos a estos jardines infantiles. Igualmente Gozan de certificaciones de calidad como lo es la certificación MEN (certificación y acreditación del Ministerio de Educación Nacional)

Una de las desventajas que tienen estos cuatro competidores es que ninguno es bilingüe prestando solamente clases ya talleres adicionales de inglés. Adicionalmente se puede inferir que al segmento de mercado al que está dirigido los principales competidores es de brindar una educación un poco más tradicional para familias promedio del sector con metodologías tradicionales sin ningún modelo de gestión diferenciador (exceptuando Chiquilines).

1.4.9.3. Matriz del perfil competitivo

Por medio de la Matriz del perfil competitivo se evalúa los factores de una manera más precisa por medio de peso de ponderación que se establece según el grado de importancia que le da el consumidor a la hora de escoger un jardín infantil para un niño.

Tabla 1.22. Matriz del perfil competitivo

	PESO DE PONDERACIÓN	KIDS KINGDOM		OSITO DE MIEL		PYLOSOS		CHIQUILINES	
		calificación	ponderación	calificación	ponderación	calificación	ponderación	calificación	ponderación
MODELO PEDAGOGICO	0.2	3	0.6	2	0.4	3	0.6	3	0.6
SERVICIOS ADICIONALES	0.2	2	0.4	3	0.6	2	0.4	3	0.6
COSTOS	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15
INSTALACIONES	0.2	4	0.8	3	0.6	2	0.4	3	0.6
UBICACIÓN	0.05	4	0.2	4	0.2	4	0.2	4	0.2
PRESTIGIO	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3	3	0.3
CERTIFICADOS DE CALIDAD	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2	3	0.3
BILINGUE	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2	2	0.2
TOTAL	1		3.05		2.65		2.45		2.95

Fuente: Elaboración propia

El Jardín Infantil con mayor calificación respecto al perfil competitivo es Kids Kingdom con una calificación de 3.05. Una calificación bastante baja para tratarse de un jardín de gran prestigio y de tiempo de posicionarse en el mercado.

1.4.9.4. Competencia fuera del sector

Teniendo en cuenta que los padres de familia residentes en el sector de salitre tienden a preferir jardines infantiles fuera del área barrial, sin prestar mayor importancia a la ubicación ni costos elevados que implican suscribir al niño a estos jardines; se analiza la principal competencia por enfoque curricular y acreditaciones de jardines fuera del sector de Fontibón y Teusaquillo.

Al realizar un estudio primeramente basado en la utilización de fuentes secundarias, como lo es la página de Los Mejores Jardines de Colombia, se seleccionaron tres jardines que cumplen con un perfil competitivo óptimo, como lo es un enfoque curricular similar o con aspectos designados al liderazgo, niños felices, sociabilización o autoestima. De este estudio se sustrajeron 3 jardines, los cuales se visitaron posteriormente.

Tabla 1.23. Competencia fuera del sector

	Preescolar TIM	Gimnasio infantil	American Garden
UBICACIÓN	Cra. 20 No. 140 - 22	Calle 126 No. 60-13	Calle 127B Bis No. 19 - 94 Bogotá D.C.
ENFOQUE CURRICULAR	<i>Niños Felices, inteligentes y exitosos.</i> Niños capacitados intelectualmente, seguros de si mismos, con autoestima y capacidad de liderazgo y corelacionados con el mundo que los rodea.	objetivo fundamental es la formación integral de niños, con capacidad de liderazgo, servicio a la comunidad y amor al prójimo de acuerdo con la fé católica.	<i>Sueños felices en un jardin maravilloso .</i>
SERVICIOS PRESTADOS	Clases de Ingles y Frances. Monitoreo por camaras, transporte, Enfermeria, Gimnasio, Restaurante, sala de informatica, Alianza de becas con la Alianza Colombo Francesa.	Biblioteca, cafeteria, zona verde, Zona de juegos, Enfermeria, Gimnasio.	Bilingüe, zona verde, Sala de informatica, Gimnasio, enfermeria, restaurante.
ACREDITACIONES	INCONTEC, IQNET, MEN.	MEN.	MEN.
VALOR MATRICULA	Media Jornada: \$580000 Jornada Completa: \$730000	Media Jornada: \$380000 Jornada Completa: \$610000	Media Jornada: \$780000 Jornada Completa: \$899000
COSTOS ADICIONALES	Transporte: \$150000 - \$200000 según lejanía. Restaurante: \$80000. Uniforme: 50.000. Material especializado: 250.000	Transporte: \$150000 - \$200000 según lejanía. Restaurante: \$100000. Uniforme:\$ 60.000. Material: 90.000	Transporte: \$160000 - \$200000 según lejanía. Uniforme:\$ 60.000. Material Especializado: \$315000
TOTAL COSTOS PARA JORNADA COMPLETA:	\$1,321,000	\$1,060,000	\$1,474,000
WEB	http://www.timkindergarten.com/index.php/galeria-de-fotos	http://www.gimnasioinfantil.com/	http://www.americangarden.edu.co/

Fuente: Elaboración propia

1.4.9.5. Análisis de la curva de valor de los competidores fuera del sector

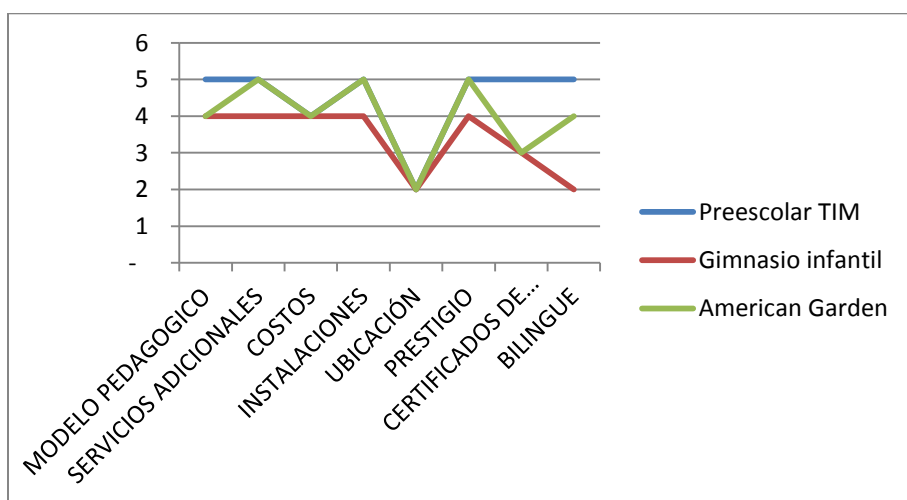
Tabla 1.24. Análisis de la curva de valor de los competidores fuera del sector

	Preescolar TIM	Gimnasio infantil	American Garden
MODELO PEDAGOGICO	5	4	4
SERVICIOS ADICIONALES	5	4	5
COSTOS	4	4	4
INSTALACIONES	5	4	5
UBICACIÓN	2	2	2
PRESTIGIO	5	4	5
CERTIFICADOS DE CALIDAD	5	3	3
BILINGUE	5	2	4

* **(1)** Los valores de las calificaciones se evaluaron de la siguiente manera: 1 - Mayor debilidad y 5 mayor fortaleza.

Fuente: Elaboración propia

Figura 1.17. Análisis de la curva de valor de los competidores fuera del sector



Fuente: Elaboración propia

Analizando la curva de valor ofrecida por los tres principales competidores fuera del sector de Salitre, se observa que presentan una gran similitud y una calificación bastante completa en sus aspectos relacionados con el plan de negocio, como lo son:

El modelo pedagógico que se ofrece es basado en inteligencias múltiples y aprendizaje teórico práctico, en el cual son complementados con diferentes énfasis en valores y el desarrollo de niños felices. Estos modelos toman en cuenta competencias de liderazgo dentro del desarrollo pedagógico, pero no es desarrollado como un componente fundamental para el desarrollo del niño. También se evidencia un claro énfasis en la formación de idiomas extranjeros, como lo son inglés y el francés.

Con respecto a los servicios adicionales, son jardines muy completos en los que se encargan de prestar diferentes servicios para el desarrollo de los niños que a su vez son complementados con las instalaciones del mismo, como lo son de tipo lúdico, área de juegos, zona verde, salón de sistemas, Gimnasio, entre otras.

Los costos de los jardines son elevados, ya sea por matrícula, materiales especializados y costos adicionales. Estos están oscilando entre \$1'000.000 y \$1'500.000 incluyendo jornada completa, servicio de transporte, almuerzo, seguro, materiales y costos adicionales.

La ubicación con respecto a los padres de familia residentes en el sector de salitre no es favorable, ya que todos se encuentran ubicados en el norte de Bogotá más exactamente en el sector de Cedritos, en donde no hay muchas vías de acceso en su cercanía, tomando un tiempo en promedio de 50 -60 minutos minutos en auto particular en horario de 5:00pm.

Respecto al prestigio de los tres jardines seleccionados es bastante alto, sobretodo en el caso de Preescolar Tim y American Garden. Estos tres jardines están dirigidos a un nicho de mercado de familias de estrato 5 y 6 en donde los padres se preocupan por una formación de calidad, ya sea en modelo pedagógico,

servicios e instalaciones. Sin importar los sobrecostos que impongan estas instituciones.

El Jardín Infantil que presenta mayores acreditaciones de calidad en el Preescolar Tim, con tres tipos de acreditaciones que son: INCONTEC, MEN y IQNET; convirtiéndolo en una institución de alta calidad a nivel Nacional e Internacional. Seguido de los jardines del Gimnasio Infantil y American Garden cada uno con acreditación MEN de alta calidad.

1.4.9.6. Matriz del perfil Competitivo

Tabla 1.25. Matriz del perfil competitivo

	PESO DE PONDERACIÓN	Preescolar TIM		Gimnasio Infantil		American Garden	
		Calificación	ponderación	Calificación	ponderación	calificación	Ponderación
MODELO PEDAGOGICO	0.2	5	1	4	0.8	4	0.8
SERVICIOS ADICIONALES	0.2	5	1	4	0.8	5	1
COSTOS	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
INSTALACIONES	0.2	5	1	4	0.8	5	1
UBICACIÓN	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1
PRESTIGIO	0.1	5	0.5	4	0.4	5	0.5
CERTIFICADOS DE CALIDAD	0.1	5	0.5	3	0.3	3	0.3
BILINGÜE	0.1	5	0.5	2	0.2	4	0.4
TOTAL	1		4.7		3.5		4.2

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los principales atributos por los cuales el cliente toma en cuenta la hora de tomar una decisión de compra y que hace del Jardín Infantil competitivo, se visualiza que el Preescolar TIM obtuvo una mayor calificación respecto este perfil competitivo con una calificación de 4.7. Una calificación bastante alta, ya que se trata de un jardín de gran prestigio y con tiempo de posicionamiento en el mercado.

1.5. Estrategias De Mercado

1.5.1. Estrategias de producto/ Servicio

Según la población encuestada en el estudio de mercado anterior, se revela como, la calidad, la seguridad, la confiabilidad, personal capacitado, buen trato y el enfoque curricular, son aspectos claves que los padres de familia tienen en cuenta a la hora de tomar una decisión de compra. Por ende el jardín Infantil prestará un servicio de educación bilingüe a la primera infancia con un enfoque curricular enfocado al desarrollo del liderazgo como competencia transversal con una alta calidad pedagógica, apoyado con profesionales en pedagogía infantil y liderazgo. Con una infraestructura adecuada para el sano crecimiento de los niños, brindando todas las garantías de seguridad física y psicológica para los mismos.

Adicionalmente se creara un ambiente adecuado para que el niño desarrolle como base fundamental el liderazgo por medio de juegos de roles, actividades artísticas y juegos inmersos en las clases, para que adquiriera una personalidad segura, independiente, creativa y de alta estima.

El Jardín Infantil contara con un PEI totalmente propio, implementando una teoría creada por profesionales en pedagogía y psicología Infantil, en donde se tomarán los Modelos Pedagógicos existentes como base y se adecuaran a las metas y objetivos propuestas en la Institución. Analizando los énfasis propuestos por la competencia no se ofrece un PEI similar o ya es acogido por otros Jardines en la ciudad.

El jardín infantil prestará el servicio de cuatro grados o niveles de estudios, que estarán dedicados a los niños de 1 a 5 años de edad. El primero será párvulos, pre-jardin, jardín, transición.

También se ofrecerá servicios de enfermería, psicología, pediatría, monitoreo constante por cámaras, transporte puerta a puerta, restaurante, biblioteca, salón de sistemas, talleres adicionales de artes, música, idiomas, gimnasia, entre otros.

Club de tareas y eventos mensuales en donde los niños harán presentaciones para adquirir habilidades de hablar en público.

1.5.2. Estrategias de precio

Según el estudio aplicado al nicho poblacional, los padres de familia están dispuestos a pagar \$900.000 por los costos de pensión y costos adicionales mensuales. Lo que se quiere es que el jardín infantil tenga un precio asequible para los padres de familia del sector y entre a competir por precio frente a la competencia de las afueras del sector, por ende se establecerá un precio no superior a 900.000 con pensión y servicios adicionales mensuales, como lo son: transporte, materiales, restaurante, Entre otros.

El Jardín Infantil tiene una ventaja clara en calidad, enfoque y ubicación. Por esto se puede entrar a competir con los jardines fuera del sector por Precio, ya que los se cubrirán los costos de una manera proporcional sin tener que incrementar desorbitadamente el precio de la matrícula o la pensión.

Tabla1.26. Cuadro de precios

SERVICIO	No DE PAGOS	PRECIO
MATRÍCULA	Único pago anual	\$560,000
PENSIONES	Pago mensual (10 cuotas)	\$384,000
total matricula + pensión		\$944,000
TRANSPORTE	Mensual	\$170,000
RESTAURANTE	Mensual	\$120,000
TOTAL MENSUAL (SIN MATRICULA)		\$674,000
VACACIONES RECREATIVAS	1 MES	\$150,000
TOTAL ANUAL		\$7,450,000

Fuente: elaboración propia

1.5.3. Estrategias de distribución

Teniendo en cuenta que el jardín infantil prestará un servicio en el cual los consumidores finales (niños y niñas) lo tomaran directamente en las instalaciones donde se ubicara el jardín infantil, no se requiere intermediarios para su distribución del servicio.

1.5.4. Estrategias de promoción

Para el jardín infantil se desarrollara un plan bastante sólido de promoción de marketing, en donde el objetivo fundamental será informar, persuadir y comunicar a los clientes potenciales o padres de familia acerca del jardín infantil y sus ventajas competitivas frente al mercado establecido.

Para el éxito del objetivo se llevaran a cabo unos métodos de promoción y/o estrategias de comunicación, que serán del siguiente tipo:

Venta personal: Se llevara a cabo una campaña en la cual se hará una labor de volanteo en sitios de gran influencia de padres con hijos, en donde representantes del jardín de una manera amable y persuasiva les informaran a los padres la existencia del jardín y a su vez recolectaran datos de interesados y referidos para el mismo.

También a los interesados se obsequiara la asistencia a un día lúdico y/o Introdutorio para los niños y padres, en donde se trataran temas de liderazgo, PNL, Couching y comunicación intrafamiliar, todo con un énfasis en los niños. Se realizara cada 3 semanas o dependiendo del número de interesados cada 2, con el fin de que conozcan el jardín, el personal, la metodología del liderazgo y las instalaciones.

Se realizara un plan de referidos en donde el voz a voz de la buena reputación y experiencia del día lúdico o introductorio del jardín será el principal herramienta para atraer a nuevos clientes.

Publicidad: Se diseñaran volantes y vallas publicitarias llamativas y debidamente diseñadas para cumplir el objetivo principal de la promoción (informar, persuadir y comunicar).

También se buscara un canal de comunicación por medio de página web y administración de redes sociales como Facebook y Twitter, en donde se invitarán a los padres, hermanos mayores, tíos, demás interesados. A que sigan al Jardín

por estos medios para estar más informados de las actividades del mismo, también será una fuente motivacional en donde se brindaran consejos de psicología, motivación, pediatría, entre otros.

Se diseñaran objetos publicitarios, brochures, esferos, pocillos y maletines del jardín infantil. Se entregaran a las personas que se acerquen por información, o que estén interesadas en el día introductorio (esferos y brochures). Y en los días Introdutorios se obsequiaran los pocillos y se rifara un maletín. Los maletines se obsequiaran a quienes se inscriban o refieran a alguien que se inscriba también.

Se espera un promedio de 20 personas con sus respectivos hijos, por día introductorio

Relaciones públicas: se trataran de hacer diferentes alianzas con colegios de gran reputación y con énfasis pedagógico similar al del jardín, los cuales no presenten el servicio de preescolar y se encarguen de sugerir y persuadir a nuevos clientes a inscribir a sus hijos en el jardín infantil para después ser matriculados en el colegio.

Estas serán las principales estrategias de promoción, ya que se quiere enfocar el Jardín Infantil a un nicho de mercado fresco de adultos jóvenes, los cuales se influncian bastante por el uso de la tecnología, redes sociales y nuevas técnicas de aprendizaje. Se puede incursionar en la pauta de revistas y diarios especializados (Mejores jardines de Colombia, Portafolio, Dinero, Educación, entre otros).

1.5.5. Presupuesto de promoción

Tabla 1.27. Presupuesto de promoción

Estrategia	Cantidad	Total
Volantes – ¼ de carta	200	\$220,000
Valla publicitaria. 1.00 X60 + tubos + full color	3	\$250,000
Brochares	500	\$480,000
Esferos	500	\$192,000
Maletas o tulas publicitarias	100	\$162,000
Pocillos	70	\$216,000
Página web	1	\$680,000
Personal	3	\$500,000
Portes y correo		\$600,000
Eventos		\$1,100,000
Otros		\$1,000,000
Total		\$5.400.000

Fuente: Propia

1.5.6. Presupuesto total de la mezcla de mercado

Tabla 1.28. Presupuesto de la mezcla de mercado

PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADO	
Presupuesto producto	
Presupuesto Precio	-
Presupuesto distribución	-
Presupuesto Promoción	\$5.400.000
Total mezcla de mercado	\$5.400.000

Fuente: Elaboración propia

1.6. Proyección de ventas

Para la proyección de ventas se tomó el primer año de puesta en marcha el jardín infantil se estimara la proyección de 3 escenarios que están denominados como: pesimista, real y optimista; los cuales estarán basados en el número de niños que entraran anualmente al jardín.

1.6.1. Proyección pesimista

Para la proyección de ventas en un escenario pesimista, se espera tener matriculados un total de 19 niños distribuidos en los cuatro cursos ofrecidos, que son: párvulos con un total de 8 niños, pre jardín con 7 niños, jardín 4 niños y transición no se tendrán matriculados niños.

Tabla 1.29. Proyección de ventas escenario pesimista

Proyección de ventas pesimista				
MATRICULAS	No DE ALUMNOS	MENSUAL	ANUAL	TOTAL
Párvulos	8	\$560,000		\$4,480,000
Pre jardín	7	\$560,000		\$3,920,000
Jardín	4	\$560,000		\$2,240,000
Transición	0	\$560,000		\$
total matriculas	19			\$10,640,000
PENSIONES				
Párvulos	8	\$384,000	\$3,072,000	\$30,720,000
Pre jardín	7	\$384,000	\$2,688,000	\$26,880,000
Jardín	4	\$384,000	\$1,536,000	\$15,360,000
Transición	0	\$384,000	\$	\$
total pensiones				\$72,960,000
total matricula + pensión				\$83,600,000
Transporte				
Párvulos	8	\$170,000	\$1,360,000	\$13,600,000
Pre jardín	7	\$170,000	\$1,190,000	\$11,900,000
Jardín	4	\$170,000	\$680,000	\$6,800,000
Transición	0	\$170,000	-	\$
total transporte				\$32,300,000
Restaurante				
Párvulos	8	\$120,000	\$960,000	\$9,600,000
Pre jardín	7	\$120,000	\$840,000	\$8,400,000
Jardín	4	\$120,000	\$480,000	\$4,800,000
Transición	0	\$120,000	\$	\$
Total restaurante				\$22,800,000
Comisión por uniformes				
Párvulos	8	\$5,000		\$40,000
Pre jardín	7	\$5,000		\$35,000
Jardín	4	\$5,000		\$20,000
Transición	0	\$5,000		\$
Total comisión por uniformes				\$95,000
Vacaciones recreativas				
alumnos esperados	8	\$150,000		\$1,200,000
total vacaciones recreativas				\$1,200,000
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES				\$139,995,000

Fuente: Elaboración propia

1.6.2. Proyección real

Para la proyección de ventas en un escenario pesimista, se espera tener matriculados un total de **34 niños** distribuidos en los cuatro cursos ofrecidos, que son: párvulos con un total de 10 niños, pre jardín con 12 niños, jardín 8 niños y transición 4 niños.

Tabla 1.30. Proyección de ventas en un escenario real.

Proyección de ventas real				
MATRICULAS	NO DE ALUMNOS	MENSUAL	ANUAL	TOTAL
Párvulos	10	\$560,000		\$5,600,000
Pre jardín	12	\$560,000		\$6,720,000
Jardín	8	\$560,000		\$4,480,000
Transición	4	\$560,000		\$2,240,000
total matriculas	34			\$19,040,000
PENSIONES				
Párvulos	10	\$384,000	\$3,840,000	\$38,400,000
Pre jardín	12	\$384,000	\$4,608,000	\$46,080,000
Jardín	8	\$384,000	\$3,072,000	\$30,720,000
Transición	4	\$384,000	\$1,536,000	\$15,360,000
total pensiones				\$130,560,000
total matricula + pensión				\$149,600,000
Transporte				
Párvulos	10	\$170,000	\$1,700,000	\$17,000,000
Pre jardín	12	\$170,000	\$2,040,000	\$20,400,000
Jardín	8	\$170,000	\$1,360,000	\$13,600,000
Transición	4	\$170,000	\$680,000	\$6,800,000
total transporte				\$57,800,000
Restaurante				
Párvulos	10	\$120,000	\$1,200,000	\$12,000,000
Pre jardín	12	\$120,000	\$1,440,000	\$14,400,000
Jardín	8	\$120,000	\$960,000	\$9,600,000
Transición	4	\$120,000	\$480,000	\$4,800,000
Total restaurante				\$40,800,000
Comisión por uniformes				
Párvulos	10	\$5,000		\$50,000
Pre jardín	12	\$5,000		\$60,000
Jardín	8	\$5,000		\$40,000
Transición	4	\$5,000		\$20,000
Total comisión por uniformes				\$170,000
Vacaciones recreativas				
alumnos esperados	20	\$150,000		\$3,000,000
total vacaciones recreativas				\$3,000,000
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES				\$251,370,000

Fuente: Elaboración propia

1.6.3. Proyección optimista

Para la proyección de ventas en un escenario pesimista, se espera tener matriculados un total de **47 niños** distribuidos en los cuatro cursos ofrecidos, que son: párvulos con un total de 12 años, pre jardín con 12 niños, jardín 12 niños y transición 12 niños.

Tabla 1.30. Proyección de ventas en un escenario optimista

Escenario optimista				
Matriculas	No de alumn	mensual	anual	total
Parvulos	12	\$ 648.270		\$ 7.779.240
Pre jardín	12	\$ 648.270		\$ 7.779.240
Jardin	12	\$ 648.270		\$ 7.779.240
Transicion	11	\$ 648.270		\$ 7.130.970
total matricula	47			\$ 30.468.690
PENSIONES				
Parvulos	12	\$ 444.528	\$5.334.336	\$ 53.343.360
Pre jardín	12	\$ 444.528	\$5.334.336	\$ 53.343.360
Jardin	12	\$ 444.528	\$5.334.336	\$ 53.343.360
Transicion	11	\$ 444.528	\$4.889.808	\$ 48.898.080
total pensiones				\$ 208.928.160
total matricula + pension				\$ 239.396.850
Transporte				
Parvulos	12	\$ 196.796	2.361.552	\$ 23.615.520
Pre jardín	12	\$ 196.796	2.361.552	\$ 23.615.520
Jardin	12	\$ 196.796	2.361.552	\$ 23.615.520
Transicion	11	\$ 196.796	2.164.756	\$ 21.647.560
total transporte				\$ 92.494.120
Restaurante				
Parvulos	12	\$ 120.000	\$1.440.000	\$ 14.400.000
Pre jardín	12	\$ 120.000	\$1.440.000	\$ 14.400.000
Jardin	12	\$ 120.000	\$1.440.000	\$ 14.400.000
Transicion	11	\$ 120.000	\$1.320.000	\$ 13.200.000
Total restaurante				\$ 56.400.000
Comisión por uniformes				
Parvulos	12	\$ 5.000		\$ 60.000
Pre jardín	12	\$ 5.000		\$ 60.000
Jardin	12	\$ 5.000		\$ 60.000
Transicion	11	\$ 5.000		\$ 55.000
Total comisión por uniformes				\$ 235.000
Vacaciones recreativas				
alumnos esp	35	\$ 150.000		\$ 5.250.000
total vacaciones recreativas				\$ 5.250.000
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES				\$ 393.775.970

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO II: OPERACIÓN

2.1. Objetivos

2.1.1 Objetivo general

Implementar un plan de operación viable para la puesta en marcha del negocio.

2.1.2 Objetivos específicos

- Describir todas las necesidades y requerimientos a la hora de puesta en marcha el jardín infantil
- Realizar un plan de producción con insumos y costos del mismo.
- Identificar sistemas de alta tecnología que sean apropiados para el desarrollo del modelo pedagógico y se cree una propuesta de valor respecto a la misma.

2.2. Ficha técnica del servicio

Servicio: Educación preescolar

2.2.1. Descripción del servicio

La idea de negocio radica en la creación de un jardín infantil bilingüe, el cual desarrollará las competencias y habilidades básicas necesarias para el sano crecimiento de un niño en su edad preescolar, ya sean de tipo socio afectivo, de lenguaje, psicomotriz, cognitivo o de procesos mentales, cultivando siempre el desarrollo del “liderazgo” como competencia transversal e instrumento primordial en todas las dinámicas implantadas en la institución. Con esto se quiere que el niño desarrolle como base fundamental el autoestima por medio de juegos de roles, actividades artísticas y juegos inmersos en las clases, para que adquiera una personalidad segura, independiente y creativa, relacionándose y destacándose de

una manera efectiva en los ambientes en los que se encontrará inmerso en el transcurso de su vida.

El jardín infantil estará ubicado en el sector de Ciudad Salitre, ya que se encuentra una gran demanda de familias con niños con edades comprendidas entre 1 y 5 años de edad, etapa en la cual los padres están interesados en reforzar el desarrollo de la primera infancia; al igual que en los barrios vecinos como Modelia, Quinta Paredes y Normandia. Estará dirigido a familias de estratos medio altos (3, 4 y 5), ya que se quiere brindar una oportunidad de excelente educación un poco más asequible sin dejar de lado la oferta de valor del aprendizaje integral.

Inicialmente en un escenario real el jardín infantil comenzara con un número de 34 alumnos y en la medida en que se dé un crecimiento considerable del jardín, se aumentara la capacidad siempre y cuando que cada curso no supere los 12 alumnos, para así brindar un modelo educativo más personalizado, teniendo un control claro del desarrollo emocional e intelectual de cada uno de los niños.

Jornadas y horarios

- Jornada Completa:
8:00 am a 5:00pm. Con almuerzo y un refrigerios
- Jornada de estudio:
8:00 am a 12:00pm Con almuerzo: 8:00am a 1:00pm
- Jornada con guardería:
8:00 am a 5:00pm, con posibilidad de extensión hasta las 6:00 pm para padres que trabajen y no puedan recoger al niño.

Grados o niveles

Párvulos: 1 a 2 años

Pre jardín: 3 años

Jardín: 4 años

Transición: 5 años

Servicios adicionales

- **Servicio de enfermería:** Se prestará servicio de enfermería dentro del jardín el cual tendrá personal capacitado para brindar primeros auxilios a los niños y adicionalmente llevara un pequeño historial médico de cada niño y niña del jardín; atendiendo sus necesidades en nutrición, hábitos de higiene y sano crecimiento del niño.

Horario: 8:30 a 1:30

- **Servicio de Psicología:** Se brindara servicio psicológico personalizado para cada niño y niña de la institución, haciendo un seguimiento constante con cada uno y con sus padres y demás familiares involucrados en el crecimiento y formación del niño o de la niña. Contaremos con una persona profesional especializada en psicología infantil que ayudara a que se cumpla a cabalidad el fundamento del liderazgo implantado inicialmente en el modelo pedagógico.

Horario: 8:00 am – 1:00 pm

- **Monitoreo por cámaras:** Se optará por un circuito cerrado de cámaras en cada espacio de recreación y de convivencia de los niños (no en los salones de clase). Con el objetivo de que los padres puedan monitorear constantemente a los niños y su debido comportamiento en el jardín; también para que tengan una certeza de la calidad de la enseñanza, de las dinámicas y el trato humano de se les brinda por parte del personal profesional.

Horario de monitoreo: Toda la jornada (8:00 am a 6:30 pm)

- **Transporte:** Se prestará servicio de transporte puerta a puerta conforme una alianza entre el jardín y una empresa de transporte especializada en el

transporte de escolares. El cual contara con todas las condiciones de seguridad y confiabilidad para el transporte de los niños contando siempre con una monitora debidamente identificada y capacitada en cada una de las rutas.

- **Servicio de restaurante:** Se adecuara un restaurante sumamente sofisticado, donde se preparara todos los almuerzos y algunos refrigerios de los niños. Donde se basara en comida nutritiva y balanceada.
- **Biblioteca:** Se adecuara una biblioteca dotada con libros infantiles, con el fin de que los niños y niñas logren un amor a la lectura desde pequeños. El salón será confortable y apacible.
- **Salón de cómputo:** Se le enseñara al niño a tener un buen uso de programas básicos de computación e internet de una manera responsable y educativa.
- **Clases y talleres libres en las tardes:** Se dictaran clases adicionales en las tardes, con finalidad de motivar el aprendizaje y la disciplina de cada niño y niña del jardín. Las clases serán de tipo artístico y formativo.

Taller de artes plásticas y manualidades.

Taller de música.

Taller de baile y expresión corporal.

Taller de orabilidad.

Taller de educación física con énfasis en gimnasia.

Taller de afianzamiento en matemáticas y/o lectoescritura.

Introducción a francés como tercera lengua extranjera.

Talleres de padres e hijos (encuentro trimestral).

- **Club de tareas**

Tendrán la posibilidad de asesoramiento de tareas para los niños de las dos jornadas. También se aceptaran los hermanos y/o primos de los niños que se encuentren en primaria y tengan entre 6 y 10 años de edad, en la jornada de la tarde.

- **Eventos mensuales**

Con base al modelo educativo implantado por el jardín los niños trabajaran en un proyecto mensual en cada uno de los talleres y/o clases para una presentación frente a los compañeros, familiares y miembros del plantel. (La presentación será de tipo obligatorio para el niño, ya que se busca fortalecer el carácter y la autoestima del mismo.) Se dará retroalimentación de cada niño con los padres y/o familiares y se llevara un control del proceso de cada niño.

- **PEI (Proyecto educativo Institucional)**

El PEI del jardín infantil está siendo diseñado por dos profesionales en pedagogía y psicología infantil. Las cuales están tomando todo el modelo pedagógico acorde con la misión y la visión del jardín infantil. Adicionalmente está siendo adecuado con los estándares y la normatividad de calidad a nivel nacional y el marco común europeo, con el objetivo de lograr las acreditaciones necesarias como MEN, Icontec e IQNet.

- **Horario de estudios**

Tabla 2.1. Horario de estudios

HORARIO DE ESTUDIO						
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
8:00 – 8:45	Actividad inicial	Actividad inicial	Actividad inicial	Actividad inicial	Actividad inicial	
9:00 - 10:00	Clases	Clases	Clases	Clases	Clases	Eventos mensuales y/o reunión de padres.
10:00 –10:45	Refrigerio y descanso	Refrigerio y descanso	Refrigerio y descanso	Refrigerio y descanso	Refrigerio y descanso	
10:45 -12:00	Clases	Clases	Clases	Clases	Clases	
12:30 -1:30	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	
2:00 - 3:00	Siesta	Siesta	Siesta	Siesta	Siesta	
3:00 -4:30	Talleres	Talleres	Talleres	Talleres	Talleres	
4:30 - 5:00	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	Refrigerio	
5:00 - 6:30	Actividades finales	Actividades finales	Actividades finales	Actividades finales	Actividades finales	

Fuente: Elaboración propia

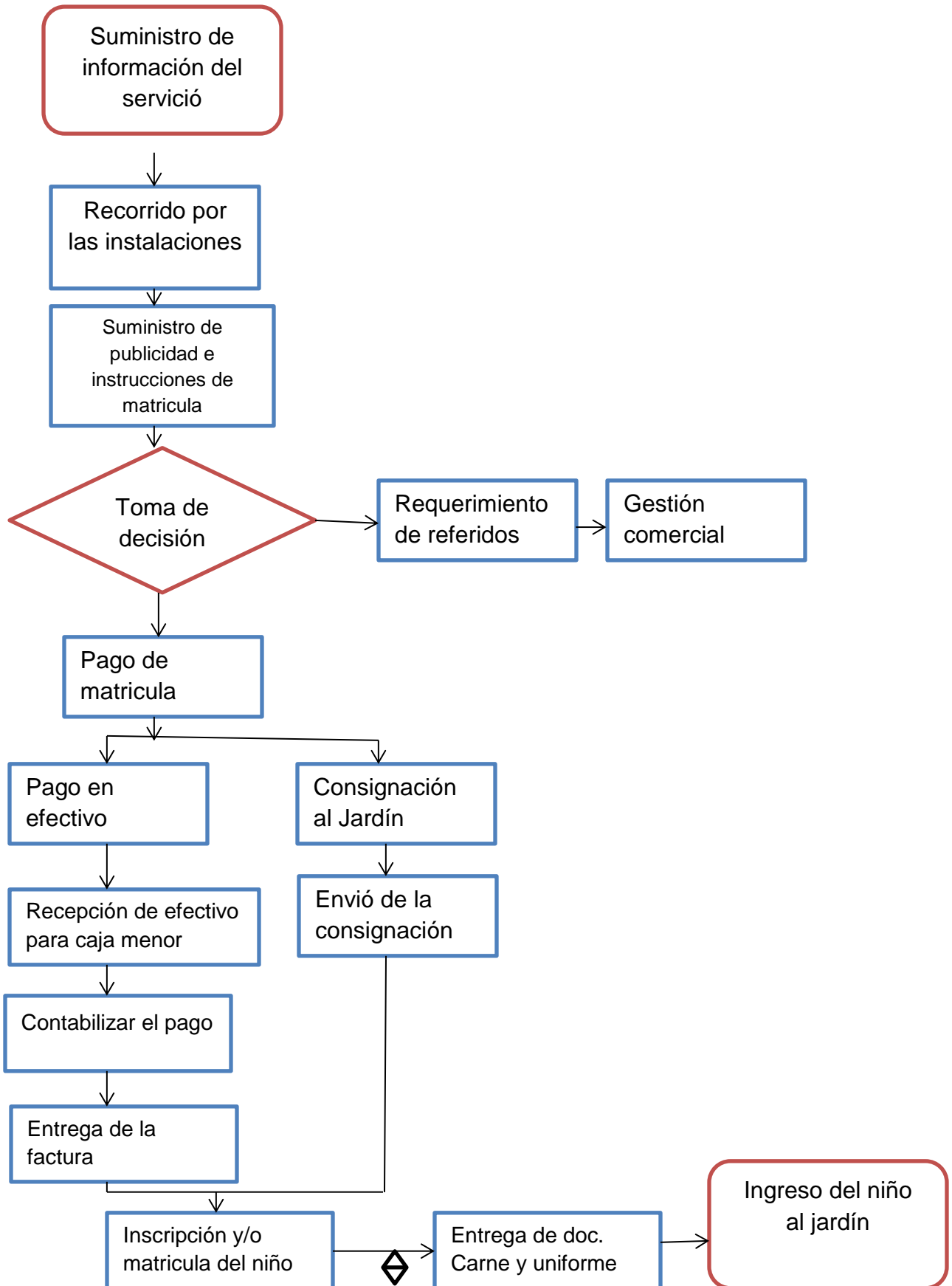
2.2.2. Descripción del proceso de prestación de servicio

1. Entrega de información
2. Pago de Matricula y pensión
3. Comienzo de clases
4. Llegada de los niños al jardín y bienvenida por las profesoras.
5. Actividad lúdica y de integración inicial, para recrear la mente de los niños y prepararlos para la totalidad de la jornada.
6. Comienzo de clases formales (depende del día y del horario se asignaran las materias.
7. Sigue el descanso y toma de refrigerio para los niños.
8. Reanudación de clases.
9. Salida de los niños para tomar el almuerzo.

10. Se alistan los niños que toman media jornada para entregarlos a los familiares o dejarlos debidamente en la ruta correspondiente.
11. Se alistan los niños de jornada completa para la siesta de 1 hora. (cepillarse los dientes, guardar los útiles, asearse, entre otros.)
12. Se despiertan los niños y se hacen ejercicios de estiramiento para despertarlos y alistarlos para tomar los talleres.
13. Talleres adicionales (asignación de una programación diferente semanalmente, en los cuales se rotaran las clases de idiomas, danzas, artes, música y otros.)
14. Se alistan los niños para despacharlos a sus familiares o rutas correspondientes, mientras esperan se podrán materiales audiovisuales educativos.

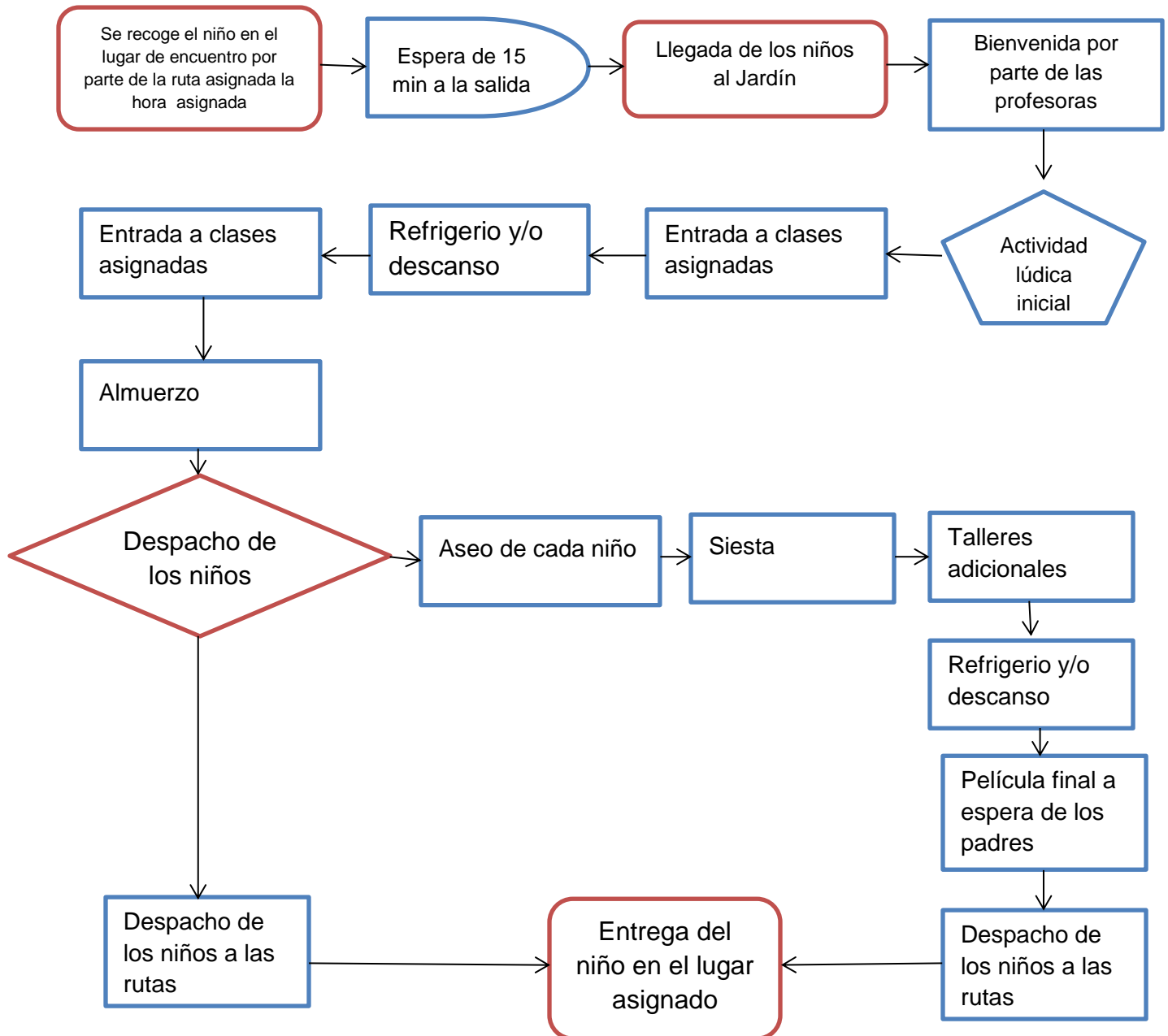
2.2.2.1. Descripción del flujo de proceso de inscripción del niño

Figura .2.1. Flujo de proceso de inscripción del niño.



2.2.2.2 Descripción del flujo de proceso diario del jardín

Figura .2.2. Flujo de proceso diario del jardín.



Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Parámetros técnicos especiales

Según el decreto 138 del 2004, regula y postula los requerimientos mínimos que se debe de tener en la etapa de puesta en marcha de cualquier establecimiento que preste el servicio de educación preescolar en Bogotá.

Con respecto al plan de infraestructura del jardín infantil decreta que:

- **Infraestructura.** Además de dar aplicación a las normas establecidas por el INCOTEC en NSR -98, NTC 4595 Y NTC 9596 y a lo contemplado en la Ley 400 de 1997, Decretos 33 de 1998 y 34 de 1999, los Jardines Infantiles deberán cumplir con las siguientes especificaciones:
 - a. Dos metros cuadrados construidos por niño o niña atendidos.
 - b. Edificación que cuente con patio interior o que se encuentre cerca de un parque o zona verde.
 - c. Adecuación de escaleras con pasamanos y protección del acceso a escaleras.
 - d. Mínimo una unidad sanitaria por cada 20 niños o niñas.
 - e. Mínimo una unidad sanitaria para los adultos.
 - f. La cocina o área de preparación de alimentos debe estar aislada de los salones de actividades de niños y niñas. Sus condiciones de seguridad deberán estar certificadas por el Cuerpo de Bomberos.
 - g. No se permitirá el uso de combustibles líquidos.
 - h. Si la edificación es de dos pisos, los niños y niñas de párvulos, deberán ubicarse en el primer piso.

Con respecto al proceso nutricional decreta que:

- **Proceso nutricional.** Todos los Jardines Infantiles deberán garantizar un adecuado nivel nutricional mediante el suministro de complementación alimentaria. Deberán adelantar vigilancia nutricional y promoverán buenos hábitos alimenticios y de vida saludable. En todos los casos las minutas patrón las definirá el DABS, de acuerdo con los parámetros establecidos por la Secretaría de Salud en lo que a requerimientos nutricionales se refiere.

Con respecto al proceso de seguridad y salubridad decreta que:

- **Seguridad y salubridad:** Los Jardines Infantiles desarrollarán actividades y destinarán recursos a la protección de la integridad física de los niños y las niñas y demás integrantes del Jardín Infantil. El Jardín Infantil deberá observar todo lo dispuesto en el Decreto 332 de 2004 "por el cual se organiza el régimen y el sistema para la prevención y atención de emergencias en Bogotá y se dictan otras disposiciones", en especial lo contenido en el artículo decimosexto, relacionado con la responsabilidad de realizar o exigir análisis de riesgos, planes de contingencia y medidas de prevención y mitigación obligatorios.

Con respecto al recurso humano decreta que:

- **Recurso humano:** Los Jardines Infantiles privados garantizarán que las personas que desarrollan actividades en los mismos, sean vinculadas de conformidad con las disposiciones legales.
 - a. Se tendrá como mínimo por cada 20 niños o niñas, un licenciado en pedagogía infantil, licenciado en preescolar, tecnólogo en preescolar, normalista superior y/o bachiller pedagógico o formación afín.
 - b. Los jardines infantiles adoptarán las medidas necesarias que garanticen la idoneidad de las personas que se vinculen en actividades administrativas y pedagógicas, cocina, celaduría y otros, las cuales deberán observar respeto por el buen trato y la dignidad de los niños y las niñas.

- c. Por lo menos un profesional del jardín infantil deberá hacer curso de primeros auxilios en una entidad de reconocida idoneidad.
- d. Los jardines infantiles existentes que a la fecha de la reglamentación de este acuerdo no cuenten con la calificación técnica exigida, deberán en el término de un año formar al personal mediante un curso de atención integral al preescolar.

PARÁGRAFO 2: El Jardín infantil deberá contar con un directorio de instituciones para la atención de emergencias. Así mismo, deberá informar a las autoridades locales de la existencia de la institución a: La alcaldía local, la personería local, el hospital, la estación de policía y la estación de bomberos; estas instituciones deberán establecer una agenda de trabajo y protocolos de emergencia.¹⁹

2.3. Características de la tecnología

El uso de tecnologías en el jardín infantil facilitara una educación moderna y de alta calidad, ya que los niños están inmersos en ambientes sumamente tecnológicos que cada día producen nuevas actualizaciones de las mismas y el conocimiento con el tiempo va quedando obsoleto por ende se contara con una sala de computo con computadores actualizados, con acceso a internet pero teniendo sus bloqueos correspondientes para menores.

Adicionalmente se contara con un sistema integrado de cámaras de video, que dará la oportunidad a los padres de un monitoreo constante de sus hijos y del trato que se les está dando.

También se contara con televisores, equipos de sonido y retroproyectors para facilitar la muestra de material audiovisual educativo a los niños.

¹⁹ACUERDO 138 DE 2004 (mayo de 2013). Régimen legal Bogotá.
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15552>

2.3.1. Requerimientos en tecnología y presupuesto

Los requerimientos en tecnología hacen referencia a todos los equipos tecnológicos necesarios en el Jardín; como lo son Televisores, DVD's, Equipo de sonido, retroproyectors, computadores, etc. La tabla de todos los requerimientos y cotizaciones pertinentes se podrán encontrar en Anexos.

2.4. Necesidades y requerimientos

2.4.1. Requerimientos de insumos:

Los insumos requeridos para la puesta en marcha del jardín infantil y brindar una educación de calidad son los puestos de los niños, tableros, escaparates, escritorios, juegos, gimnasio, cojines, colchonetas, entre otros.

2.4.2. Insumos y presupuesto

- **Insumos pedagógicos**

Los insumos pedagógicos hacen referencia a todos los requerimientos relacionados con el servicio de educación preescolar o que se involucran directamente con los niños y niñas del jardín; como lo son los pupitres, los tableros, los juegos, materiales didácticos, papelería diversa, etc. La tabla de requerimientos de insumos pedagógicos, presupuesto y cotizaciones se encuentra en anexos.

- **Insumos para la parte Administrativa**

Los insumos para la parte Administrativa involucran los muebles de oficina, computadores para la Administración, equipo de oficina, papelería, entre otros. La tabla de requerimientos de insumos administrativos, presupuesto y cotizaciones se encuentra en anexos.

- **Insumos para cocina y aseo**

Los insumos de cocina y aseo se refieren a los electrodomésticos, utensilios de cocina, vajilla, insumos de aseo, entre otros. La tabla de insumos de cocina y aseo, cotizaciones y presupuesto se encuentra en anexos.

Tabla 2.2. Requerimientos de puesta en marcha

REQUERIMIENTOS DE PUESTA EN MARCHA			
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y EQUIPO JARDÍN			
Sillas para niños	60	\$10,500	\$630,000
Mesas para niños	48	\$36,000	\$1,728,000
Tableros acrílicos	5	\$38,000	\$190,000
Escritorios profesoras	3	\$280,000	\$840,000
Protectores para tomacorriente	20	\$4,900	\$98,000
Piso plástico para niños	36	\$21,000	\$756,000
Caja de juguetes	4	\$29,000	\$116,000
Cobijas	30	\$6,900	\$207,000
Carpas	6	\$24,000	\$144,000
Colchonetas	15	\$8,800	\$132,000
Material lúdico	12	\$50,000	\$600,000
Gimnasio para niños.	1	\$480,000	\$480,000
Parque Infantil	1	\$2,800,000	\$2,800,000
Escaparates o entrepaños	18	\$60,900	\$1,096,200
TOTAL EQUIPO JARDÍN			\$9,817,200
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA			

Silla Rotatoria Oficina	2	\$56,900	\$113,800
Mueble de oficina	1	\$50,000	\$50,000
Teléfono inalámbrico	1	\$49,900	\$49,900
Kit de oficina	1	\$18,900	\$18,900
Impresora	1	\$1,137,980	\$1,137,980
Software de contabilidad	1	\$1,235,000	\$1,235,000
Computador portátil para administración	1	\$1,115,000	\$1,115,000
Computador de planta para contabilidad	1	\$749,000	\$749,000
TOTAL EQUIPO OFICINA			\$4,469,580
EQUIPO DE COMPUTO			
Computadores de planta para niños	6	\$749,000	\$4,494,000
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			\$4,494,000
EQUIPO DE COMUNICACIÓN			
Instalación de cámaras	4	\$1,123,000	\$4,492,000
Televisor	1	\$1,000,000	\$1,000,000
DVD	1	\$110,000	\$110,000
Video Beam	1	\$320,000	\$320,000
Equipo de sonido	1	\$126,000	\$126,000
TOTAL EQUIPO DE COMUNICACIÓN			\$6,048,000
EQUIPO MEDICO			
Kit de Enfermería	1	\$100,000	\$100,000
Camilla	1	\$180,000	\$180,000
TOTAL EQUIPO MEDICO			\$280,000
RESTAURANTE			
Microondas	1	\$110,000	\$110,000
Estufa	1	\$365,000	\$365,000
Nevera	1	\$1,106,000	\$1,106,000
TOTAL RESTAURANTE			\$1,581,000
TOTAL INVERSIÓN			\$26,689,780

Fuente: Elaboración propia

2.4.3. Servicios públicos – (CIF)

Para el buen funcionamiento del jardín infantil es necesario solicitar todos los servicios públicos básicos como lo son, agua, gas electricidad.

Tabla 2.3. CIF

SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIDAD	MENSUAL	ANUAL
Agua	Decalitros	1400.4	370	\$518,148	\$6,217,776
Gas	M3	1800	84.34	\$151,812	\$1,821,744
Electricidad	Kwh	1123.2	148	\$166,234	\$1,994,803
Total CIF				\$836,194	\$10,034,323

Fuente: Elaboración propia

2.4.4. Mantenimiento de equipos e instalaciones

El jardín infantil debe contar con garantías suministradas por todos sus proveedores y tener control de un servicio técnico permanente, ya que algún equipo o instalación en mal estado es negativa para la acreditación de calidad del jardín y adicionalmente puede ser perjudicial para los niños.

	Presupuesto asignado por semestre
Técnicos en mantenimiento de instalaciones y equipo.	\$1.100.000

2.4.5. Ubicación del jardín

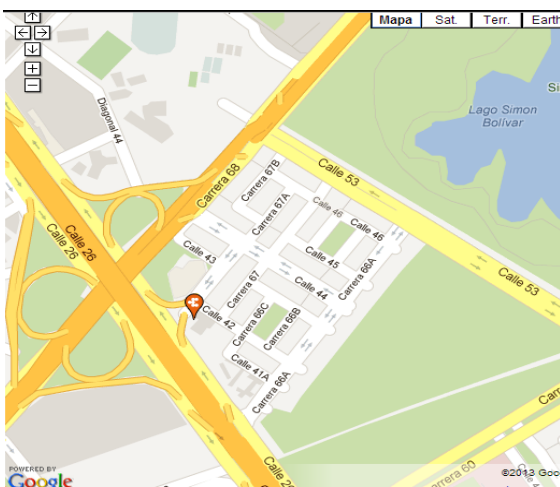
El Jardín infantil se ubicara en el sector de Salitre, ya que es un sector netamente residencial, compuesto por gran cantidad de familias con niños menores de cinco años y a su vez son familias de alto nivel económico, que se preocupan por la calidad y la buena formación de sus niños.

El barrio se llama Salitre El Greco, el cual se encuentra ubicado entre la av. 68 y la calle 26, un barrio bastante central y con amplias vías de acceso. También está a no más de 20 minutos en carro de todo nuestro nicho de mercado (desde

Hayuelos, Modelia, todo el sector de salitre y parte de Teusaquillo que también es un sector netamente residencial.

Se tomara en arriendo un inmueble que en este momento cuesta **\$2.500.000 mensual** con un área de 299.5 mt2 y que está en muy buen estado y su infraestructura es la requerida para el jardín infantil, queda ubicado en la Cll 44 No 68B – 33.

Figura 2.3. Mapa del sector



Fuente: Elaboración propia

Figura 2.4. Mapa satelital del barrio



Fuente: Elaboración propia

2.5. Capacidad instalada

Para la capacidad instalada se debe tener en cuenta que todos los espacios definidos en el jardín tienen que ser sanos, seguros y no pueden vulnerar de ninguna manera a los niños (psicológica ni físicamente). Estos espacios serán diseñados según especificaciones del ministerio de educación y políticas de calidad de las normas ICONTEC.

El jardín infantil contará con un área construida de 299.5 m2, distribuida en las diferentes zonas del jardín.

Área de aulas 1 y 2 = 26.5 m²

Área de aula 3 = 25.88 m²

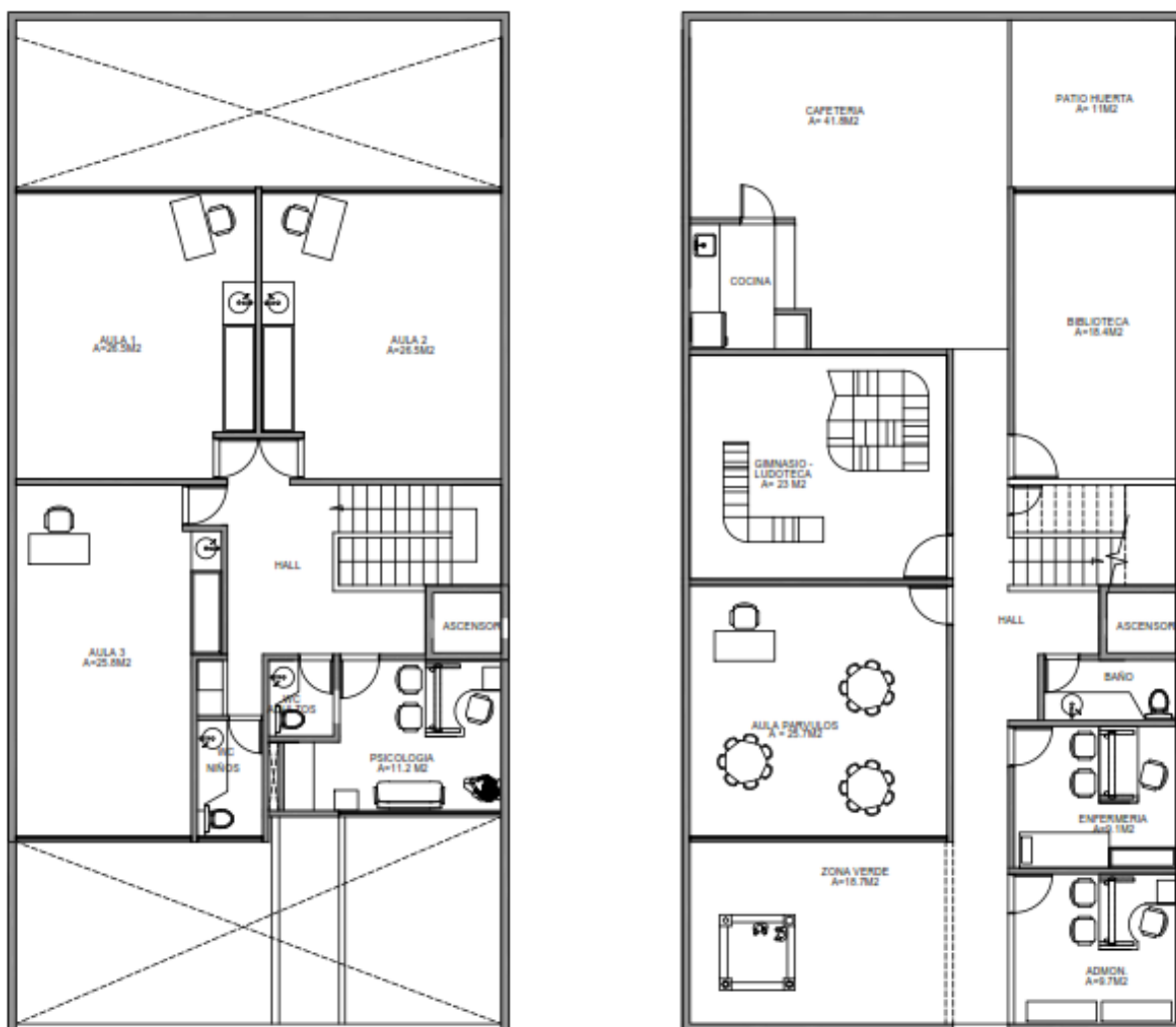
Área de párvulos = 25.7 m²

Área de zona verde = 19.14 m²

Área de huerta = 11 m²

2.5.1. Plano arquitectónico del jardín infantil

Figura 2.5. Plano arquitectónico del jardín



Fuente: Elaboración propia

Figura 2.6. Plano 2D del jardín

Planta 1**Planta 2**

Fuente: Elaboración propia

Fachada del jardín

Figura 2.7. Fachada del jardín



Fuente: Elaboración propia

Oficina Administrativa

Figura 2.8. Área Administrativa



Fuente: Elaboración propia

Comedor

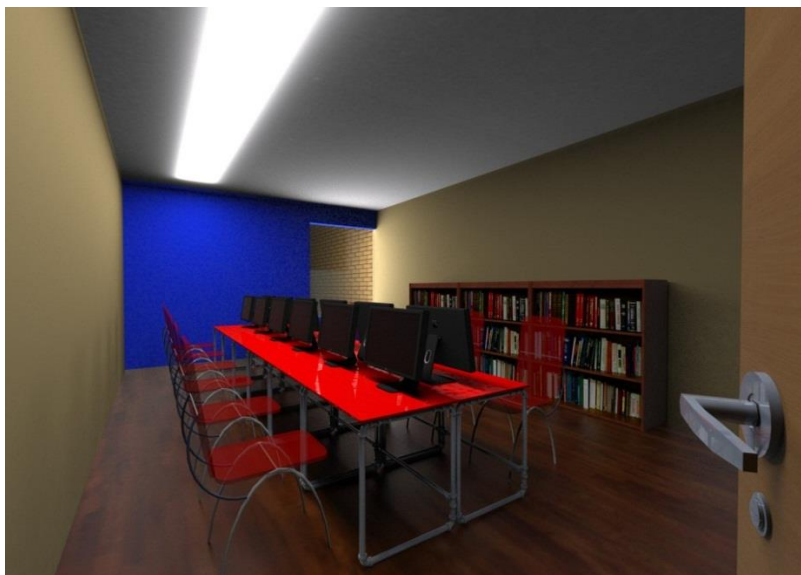
Figura 2.9. Comedor



Fuente: Elaboración propia

Salón de cómputo

Figura 2.10. Salón de cómputo



Fuente: Elaboración propia

Baño

Figura 2.11. Baños



Fuente: Propia

Aulas

Figura 2.12. Aulas



Fuente: Elaboración propia

Aula de párvulos

Figura 2.13. Aula de párvulos



Fuente: Elaboración propia

2.5.2. Arreglos y remodelaciones

La casa en la cual se adecuara el jardín infantil cumple con la mayoría de las especificaciones para la prestación del servicio. Sin embargo, se tendrá un presupuesto para adecuaciones y remodelaciones de \$5.000.000 al iniciar la obra.

2.6. Mano de obra requerida (MOD)

El personal fijo requerido para el funcionamiento del jardín infantil es el siguiente:

Tabla 2.4. MOD

CARGO	CANTIDAD REQUERIDA	SALARIO BASICO ASIGNADO
Gerente Administrativa	1	\$800.000
Docentes pedagogas infantiles	5	\$600.000
Psicóloga ½ tiempo	1	\$300.000
Enfermera ½ tiempo	1	\$250.000
Asistente Administrativa	1	\$589.500
Aseadora	1	\$589.500
Cocina ½ tiempo	1	\$250.000
Total empleados	11	

Fuente: Elaboración propia

2.6.1. Mano de obra indirecta (MOI)

Se necesitara personal externo al jardín, que no será fijo dentro del mismo sino que asistirá solamente los días asignados dentro de los requerimientos, pero también es necesario para el funcionamiento del mismo.

Tabla 2.5. MOI

CARGO	CANTIDAD REQUERIDA	Sueldo asignado
Revisor fiscal	1	Por honorarios
Profesor de francés	1	\$15.500 clase
Profesor de música	1	\$10.000 clase
Profesor de danzas y gimnasia	1	\$10.000 clase
Total empleados	4	

Fuente: Elaboración propia.

2.7. Plan de producción

Tabla 2.6. Plan de producción

REQUERIMIENTOS DE PUESTA EN MARCHA				2014			2015			2016			2017		
	CANTID	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDA	VALOR UNITARI	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MUEBLES Y EQUIPO JARDÍN															
Sillas para niños	60	\$10,500	\$630,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Mesas para niños	48	\$36,000	\$1,728,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Tableros acrílicos	5	\$38,000	\$190,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Escritorios profesoras	3	\$280,000	\$840,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Protectores para tomacorriente	20	\$4,900	\$98,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Piso plástico para niños	36	\$21,000	\$756,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Caja de juguetes	4	\$29,000	\$116,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Cobijas	30	\$6,900	\$207,000			\$ -			\$ -	30	\$ 6,900	\$ 207,000			\$ -
Carpas	6	\$24,000	\$144,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Colchonetas	15	\$8,800	\$132,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Material lúdico	12	\$50,000	\$600,000			\$ -	12	\$ 50,000	\$ 600,000	12	\$ 50,000	\$ 600,000			\$ -
Gimnasio para niños.	1	\$480,000	\$480,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Parque Infantil	1	\$2,800,000	\$2,800,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Escaparates o entrepapeños	18	\$60,900	\$1,096,200			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
TOTAL EQUIPO JARDÍN			\$9,817,200			\$ -			\$ 600,000			\$ 807,000			\$ -
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA															
Silla Rotatoria Oficina	2	\$56,900	\$113,800			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Mueble de oficina	1	\$50,000	\$50,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Teléfono inalámbrico	1	\$49,900	\$49,900			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Kit de oficina	1	\$18,900	\$18,900			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Impresora	1	\$1,137,980	\$1,137,980			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Software de contabilidad	1	\$1,235,000	\$1,235,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Computador portátil para administración	1	\$1,115,000	\$1,115,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
Computador de planta para contabilidad	1	\$749,000	\$749,000			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -
TOTAL EQUIPO OFICINA			\$4,469,580			\$ -			\$ -			\$ -			\$ -

Fuente: elaboración propia

Tabla 2.7. Plan de producción

EQUIPO DE COMPUTO															
Computadores de planta para niños	6	\$749,000	\$4,494,000							3	\$ 749,000	\$ 2,247,000	3	\$ 749,000	\$ 2,247,000
TOTAL EQUIPO DE COMPUTO			\$4,494,000									\$ 2,247,000			\$ 2,247,000
EQUIPO DE COMUNICACIÓN															
Instalación de cámaras	4	\$1,123,000	\$4,492,000			\$ -			\$ -						
Televisor	1	\$1,000,000	\$1,000,000			\$ -	1	\$1,000,000	\$ 1,000,000						
DVD	1	\$110,000	\$110,000			\$ -	1	\$ 110,000	\$ 110,000						
Video Beam	1	\$320,000	\$320,000			\$ -			\$ -						
Equipo de sonido	1	\$126,000	\$126,000			\$ -			\$ -						
TOTAL EQUIPO DE COMUNICACIÓN			\$6,048,000			\$ -			\$ 1,110,000						
EQUIPO MEDICO															
Quit de Enfermeria	1	\$100,000	\$100,000							1	\$ 100,000	\$ 100,000			
Camilla	1	\$180,000	\$180,000									\$ -			
TOTAL EQUIPO MEDICO			\$280,000									\$ 100,000			
RESTAURANTE															
Microondas	1	\$110,000	\$110,000												
Estufa	1	\$365,000	\$365,000												
Nevera	1	\$1,106,000	\$1,106,000												
TOTAL RESTAURANTE			\$1,581,000												
TOTAL INVERSIÓN			\$26,689,780			\$ -			\$ 1,710,000			\$ 3,154,000			\$ 2,247,000

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III: ORGANIZACIÓN

3.1. Objetivos organizacionales

3.1.1. Objetivo General

Ser reconocidos en el sector educativo como un jardín de alta calidad, con un claro enfoque en el desarrollo de niños y niñas líderes exitosos en su futuro personal y profesional, logrando clasificar en el listado de los mejores jardines de Bogotá.

3.1.2. Objetivos específicos

Corto plazo

- Poner en marcha el jardín infantil con un inicial de 50 estudiantes.
- Seguir siempre el enfoque pedagógico propuesto desde el planteamiento del plan de negocio
- Contratar los profesionales requeridos en cada área del jardín, para brindar un servicio de calidad.
- Obtener los recursos iniciales para poner en marcha el proyecto.

Mediano plazo

- Implementar en un 100% el modelo pedagógico propuesto
- Lograr un posicionamiento en el sector de ciudad salitre y en los barrios vecinos.
- Implantar toda la infraestructura necesaria para brindar una educación de altos estándares de calidad y lograr un “plus” en la prestación del servicio.

- Tener clara la ventaja competitiva en el mercado mantenerla y seguir innovando para la creación de nuevas ventajas
- Lograr una fidelización de un 60%
- Generar una rentabilidad mayor al 20%

Largo plazo

- Ser uno de los jardines líderes en el mercado educativo.
- Ubicarse en las listas de mejores jardines de Bogotá.
- Lograr reconocimientos de alta calidad.
- Crecer considerablemente en infraestructura y tecnología.

3.2. Nombre y razón de ser de la empresa

3.2.1 Nombre

El Jardín del Maestro Ciruela

3.2.2. Logo

Fi Figura 3.1 Logo del Jardín del maestro ciruela. Fuente propia



Fuente: Carolina Vargas. Diseñadora Gráfica. Derechos reservados

3.2.3. Slogan

Implantando el arte de liderar

3.3. Tamaño de la empresa

En la constitución del jardín Infantil en su etapa inicial se denomina como una pequeña empresa, ya que cuenta con un número de 11 empleados, Por ende se constituirá legalmente como una sociedad S.A.S (Sociedad Anónima Simplificada.)

3.4. Filosofía De Direccionamiento Estratégico

3.4.1. Misión

“Educar y formar niños y niñas líderes, creativos, independientes y seguros de sí mismos; con amplios saberes y amplias capacidades de aplicación basados en la ética y el respeto hacia sí mismos y su entorno, siempre con objeto de dejar un impacto positivo en la sociedad”.

3.4.2. Visión

Posicionarse para el año 2017 como un jardín de alta calidad en el sector de la educación, siendo siempre competitivos en el mercado, con un modelo pedagógico diferencial y lograr que los niños y niñas desarrollen al máximo el liderazgo y destaquen positivamente en los entornos en los que se encuentran implícitos. Lograr alianzas entre colegios con énfasis similar y crecer de una manera significativa en todos los aspectos que competen a la institución.

3.5. Ventajas Competitivas

- Implantación de un modelo pedagógico poco usado por la competencia de jardines en Bogotá.
- Alto enfoque al desarrollo emocional del niño y de la niña.
- Personal altamente capacitado en cada una de las áreas del jardín para dar un desarrollo óptimo de la competencia del liderazgo en cada niño y niña del jardín.
- Seguimiento constante y personalizado del cada uno de los niños y niñas de jardín
- PEI totalmente estructurado y enfocado al desarrollo del liderazgo.
- Implementación de alta tecnología en la educación de los niños y las niñas.
- Cumplimiento de estándares nacionales e internacionales para la obtención de acreditaciones.
- Apoyo psicológico constante en cada niño y niña, involucrando a su vez la familia en el proceso de formación de los mismos.
- Ubicación del jardín dentro del sector sobresaliendo de los jardines locales enfocados solamente a la educación normal y cuidado de los niños.

3.6. Análisis DOFA

Tabla 3.1. Análisis DOFA

DEBIDADES	OPORTUNIDADES
<p>-Poco posicionamiento de marca.</p> <p>-Pocas posibilidades de expansión e infraestructura.</p> <p>-Personal capacitado en este tipo de pedagogías escaso por ende costoso.</p>	<p>-Cambio de las tendencias y roles familiares.</p> <p>-Inserción de la mujer al mundo laboral tiempo completo.</p> <p>-Aumento de la necesidad de mejores agentes educativos externos en esta</p>

	<p>etapa de la vida.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mayor exigencia de este tipo de competencias a nivel profesional. -Poca competencia de jardines y/o colegios dedicados a este tipo de pedagogías -Gran apoyo del Ministerio de Educación Nacional a nuevos proyectos relacionados con el mejoramiento y desarrollo de la primera infancia. - Sector en el que se encontrara ubicado de gran desarrollo económico. -Pocos jardines acreditados de alta calidad.
FORTALESAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Modelo de negocio diferenciador. -Gran demanda de consumidores en el sector propuesto para su ubicación. - Capital de inversión inicial. 	<ul style="list-style-type: none"> -Poca acogida de los usuarios. -Modelos pedagógicos de la competencia con otros beneficios.

Fuente: Elaboración propia

3.7. Organismos de apoyo

Se crearán alianzas con colegios de la ciudad para que los niños que acaben la etapa de transición tengan una opción de entrar a estos colegios para comenzar la educación de básica primaria. Se hará una gestión de relaciones públicas y se entrará a evaluar los aspectos pedagógicos del colegio, ya sea calidad, énfasis, formación, prestigio, entre otros aspectos, que ayudaran a seguir con la formación eficaz del liderazgo del niño y de la niña del jardín, un ejemplo de estos colegios son los siguientes:

- Colegio Agustiniano.
- Colegio Cambridge.
- Colegio san Patricio.
- Colegio Colombo Gales.
- Colegio Richmond.
- Colegio Ingles de los Andes.

También se tendrán alianzas con la Alcaldía, instituciones públicas como el Sena, algunas fundaciones y organizaciones no lucrativas para creación de planes de responsabilidad social, cuando el Jardín del Maestro Ciruela tenga más posicionamiento.

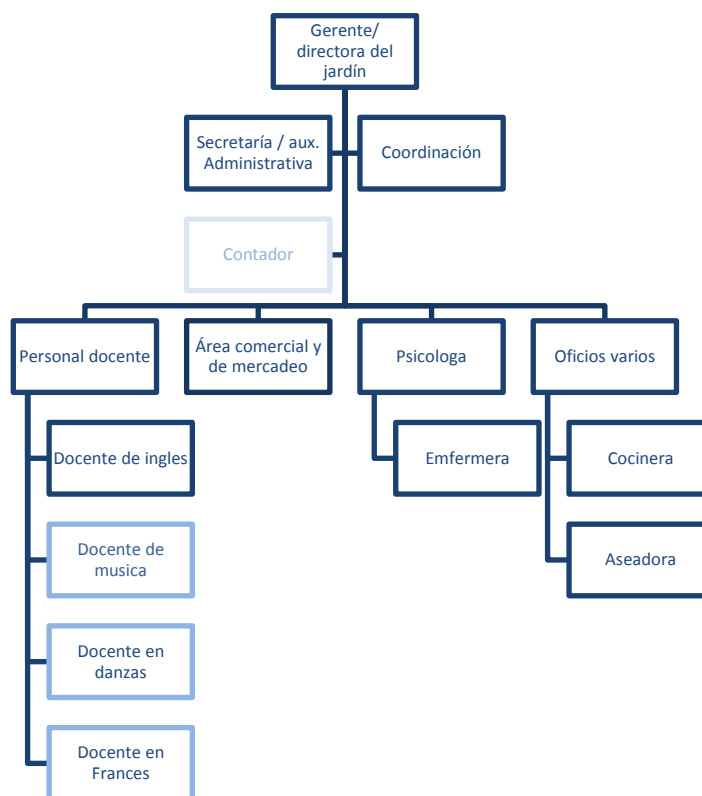
3.8. Estructura organizacional

La estructura organizacional que se implementara en el jardín infantil será de tipo lineal, ya que se trata de una pequeña empresa que el gerente y la directora serán la misma persona. Las relaciones entre mandos y subordinados son estrechos y en algunos puestos o áreas funcionales no están vinculadas directamente con la organización.

En el caso del jardín se encuentra el área Administrativa, constituida por la directora o gerente, la auxiliar administrativa y el contador que no estará vinculado con la empresa. Sucesivamente de las áreas de pedagogías constituidas por los docentes, el área de enfermería y psicología y servicios generales que se encarga de cocina y de aseo.

Estructura Lineal

Figura 3.2. Estructura lineal



Fuente: Elaboración propia

En la puesta en marcha del jardín infantil algunas áreas de trabajo y algunos cargos no serán asignados, como lo son el área comercial y coordinadora académica. Sin embargo con el tiempo y con el crecimiento del jardín se irán implementando progresivamente.

3.9. Áreas funcionales del jardín

3.9.1. Área administrativa

Las funciones del área Administrativa del jardín infantil como en toda empresa es clara y es planificar, organizar, controlar y direccionar las estrategias y objetivos a corto, mediano y largo plazo del jardín. Teniendo prioridad sobre todas las áreas funcionales establecidas.

En esta área la única persona que tiene un poder de decisión será la Gerente Administradora.

3.9.2. Área contable y financiera

El área contable y financiera del jardín se encargara del control de todos los estados financieros de la empresa y del asesoramiento de inversiones financieras externas del “Core” del jardín infantil, a corto, mediano y largo plazo. Ya sea, compra de acciones, apertura de CDTs, Financiamiento con bancos, etc.

Las personas que tendrán poder de decisión en esta área funcional serán directamente la Gerente Administradora y el Revisor fiscal asignado.

3.9.3. Área comercial y de mercadeo

El área comercial y de mercadeo del jardín infantil se encargara de canalizar toda la información del servicio directamente a nuestros clientes potenciales, con el fin de persuadir y comunicar todos los beneficios y ventajas competitivas que tiene el jardín infantil en el mercado e influir en la decisión final de estos clientes que en este caso serían los padres de familia.

Esta canalización se puede transmitir por medio de ventas personales, publicidad, referidos, relaciones públicas, entre otro tipo de estrategias directamente relacionadas al área de mercadeo.

El área también se hace cargo del diseño de la imagen visual del jardín infantil, como lo es el logo, pagina web, publicidad en general, decoración de la fachada interior y exterior del jardín, entre otros.

Por último se encargara de realizar todo lo relacionado una investigación de mercadeo para lograr una buena estrategia con un mix de mercadeo eficaz.

El personal que tendrá toma de decisiones en esta área será la gerente Administrativa asesorada con personal externo profesionales en el área de publicidad, diseño gráfico y mercadeo.

Sin embargo, todo el personal del jardín estará involucrado en capacitaciones activas de ventas, ya que deberán vender el servicio indirectamente a familiares o conocidos. Más aún las docentes y la psicóloga, ya que ellas tendrán el conocimiento requerido de las pedagogías y estrategias diferenciadoras manejadas en el jardín, siendo las encargadas de los recorridos por el jardín en caso de que algún interesado lo requiera.

3.9.4. Área de producción

En el caso del jardín Infantil esta área es de vital importancia, ya que es el que está directamente relacionado con la prestación del servicio de educación preescolar y desarrollar la competencia del liderazgo en cada uno de los niños y niñas del jardín.

En esta área estarán directamente relacionados todo el personal docente del jardín infantil y la psicóloga. Encargados de llevar un proceso optimo del sano desarrollo del niño y la niña vinculado al jardín.

. Entre las principales funciones del área de producción, el mantenimiento y reparación de maquinaria o equipo, el almacenamiento de materia prima, producto en proceso, producto terminado y el control de calidad.

3.9.5. Área de recursos humanos

El área de Recursos Humanos del jardín es de gran importancia, ya que se encargara de manejar efectivamente el personal de la empresa. Con funciones específicas de reclutamiento y selección de personal capaz, responsable y adecuado para los diferentes puestos del jardín, capacitación, motivación y evaluación del personal asignado, estrategias para una mejora constante del ambiente laboral del jardín, administración de salarios y nómina de todo el personal del jardín infantil.

3.10. Descripción De Puestos Y Funciones

3.10.1. Área Administrativa

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL PUESTO		GERENTE ADMINISTRATIVA		
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO		ADMINISTRATIVA		
OBJETIVO DEL PUESTO		Controlar y direccionar la empresa		
FUNCIONES ESPECIFICAS		Gestionar toda el área administrativa del negocio, controlando las inversiones, estados financieros de la empresa, personal, satisfacción de los clientes, llevar controles de calidad.		
PERFIL DEL PUESTO		<p>NIVEL DE ESCOLARIDAD Profesional</p> <p>CONOCIMIENTOS 1. Admón. de empresas 2. Manejo de personal 3. Manejo de efectivo</p> <p>IDIOMAS NATIVO INGLES FRANCES</p> <p>% de dominio Español 80% 30%</p>		
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS		Liderazgo, servicio, resolución de problemas. Proactiva, extrovertida, crítica, trabajo en equipo.		
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO		<p>GENERO Mixto ESTADO CIVIL Indiferente</p> <p>RANGO DE EDAD 22 – 40 HORARIO LABORAL L –V 8 horas 1 sábado al mes</p>		
EXPERIENCIA		<p>TRABAJOS Dirección de empresas AÑOS 1</p>		

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL PUESTO		AUXILIAR ADMINISTRATIVA		
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO		ADMINISTRATIVA		
OBJETIVO DEL PUESTO		Ayudar a la excelente marcha del área administrativa		
FUNCIONES ESPECIFICAS		Preparar informes para el área administrativa, recepcionar llamadas telefónicas, llamar a los referidos e interesados en el servicio, brindar orientación a funcionarios, digitación de facturación y libros de contabilidad.		
PERFIL DEL PUESTO		<p>NIVEL DE ESCOLARIDAD Técnica profesional</p> <p>CONOCIMIENTOS 1. Office 2. contabilidad 3. manejo de información</p> <p>IDIOMAS NATIVO INGLES FRANCES</p> <p>% de dominio Español 60% 0%</p>		
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS		Aptitud de servicio, Liderazgo, resolución de problemas. Proactiva, trabajo en equipo, organizado, responsable, honesto.		
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO		<p>GENERO Mixto ESTADO CIVIL Soltero/a</p> <p>RANGO DE EDAD 19 – 35 HORARIO LABORAL L –V 8 horas 1 sábado al mes</p>		
EXPERIENCIA		<p>TRABAJOS Áreas administrativas. AÑOS -1</p>		

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	CONTADOR PUBLICO		
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	ADMINISTRATIVA		
OBJETIVO DEL PUESTO	Llevar toda la contabilidad de la institución		
FUNCIONES ESPECIFICAS	Llevar toda la contabilidad al día de la institución, elaborar informes, estar al tanto con los impuestos y dar visto bueno por medio de la firma contable.		
PERFIL DEL PUESTO	NIVEL DE ESCOLARIDAD	Profesional	
	CONOCIMIENTOS	1. SAGI	2. 3. Impuestos contabilidad
	IDIOMAS	NATIVO	INGLES FRANCES
	% de dominio	Español	40% 0%
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	Liderazgo, resolución de problemas, tomadora de decisiones, Proactivo, trabajo en equipo, organizada, responsable, honesto, comunicativo.		
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	GENERO	Mixto	ESTADO CIVIL Indiferente
	RANGO DE EDAD	25 – 35	HORARIO LABORAL Honorarios
EXPERIENCIA	TRABAJOS	Contador	AÑOS 2 – 3

3.10.2. Área docente

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	DOCENTE EN PEDAGOGÍA INFANTIL (PRINCIPAL)		
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	DOCENTE		
OBJETIVO DEL PUESTO	Poner en marcha el PEI y dar una enseñanza de alta calidad y formación de la competencia del liderazgo en cada uno de los niños y niñas de la institución.		
FUNCIONES ESPECIFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Programación educativa. • Diagnóstico del proceso de aprendizaje de cada niño y niña del jardín. • Intervención educativa. • Función de evaluación de procesos. • Aplicación del PEI • Seguir y cumplir la misión y la visión de la institución. • Prestar primeros auxilios a los niños y niñas en caso de ser necesario • Orientar las materias 90% en Ingles 		
PERFIL DEL PUESTO	NIVEL DE ESCOLARIDAD	Profesional o estudiante de últimos semestres de pedagogía infantil	
	CONOCIMIENTOS	1. Pedagogías	2. Proyectos de Liderazgo 3. Docencia 4. Primeros auxilios
	IDIOMAS	NATIVO	INGLES FRANCES
	% de dominio	Español	85% 0%
HABILIDADES Y COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • afectuosa y afable. • Tolerante y no autoritaria. 		

REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud favorable hacia la búsqueda y el descubrimiento. • Actitud y conducta coherente y estable. • Actitud favorable hacia el estudio, la formación y el auto perfeccionamiento. • Actitud abierta a la participación. • Interés en proyectos sociales. 								
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	<table> <tr> <td>GENERO</td> <td>Femenino</td> <td>ESTADO CIVIL</td> <td>Indiferente</td> </tr> <tr> <td>RANGO DE EDAD</td> <td>20-30</td> <td>HORARIO LABORAL</td> <td>L –V 8 horas 1 sábado al mes</td> </tr> </table>	GENERO	Femenino	ESTADO CIVIL	Indiferente	RANGO DE EDAD	20-30	HORARIO LABORAL	L –V 8 horas 1 sábado al mes
GENERO	Femenino	ESTADO CIVIL	Indiferente						
RANGO DE EDAD	20-30	HORARIO LABORAL	L –V 8 horas 1 sábado al mes						
EXPERIENCIA	<table> <tr> <td>TRABAJOS</td> <td>Docente, proyectos de liderazgo y/o sociales</td> <td>AÑOS</td> <td>1</td> </tr> </table>	TRABAJOS	Docente, proyectos de liderazgo y/o sociales	AÑOS	1				
TRABAJOS	Docente, proyectos de liderazgo y/o sociales	AÑOS	1						

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
NOMBRE DEL PUESTO	PROFESOR DE FRANCES
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	DOCENTE EXTERNO
OBJETIVO DEL PUESTO	Enseñar las principales bases de francés. Suministrando una enseñanza de alta calidad y formación de la competencia del liderazgo en cada uno de los niños y niñas de la institución.
FUNCIONES ESPECIFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Programación educativa. • Diagnóstico del proceso de aprendizaje de cada niño y niña del jardín. • Función de evaluación de procesos. • Seguir y cumplir la misión y la visión de la institución.
PERFIL DEL	NIVEL DE Profesional o estudiante de últimos

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	PROFESOR DE MUSICA		
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	DOCENTE EXTERNO		
OBJETIVO DEL PUESTO	Gestor cultural. Suministrando una enseñanza de alta calidad y formación de la competencia del liderazgo en cada uno de los niños y niñas de la institución por medio de la música identificando talentos potenciales.		
FUNCIONES ESPECIFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Programación educativa. • Diagnóstico del proceso de aprendizaje de cada niño y niña del jardín. • Función de evaluación de procesos. • Seguir y cumplir la misión y la visión de la institución. • Incentivar la creatividad y el gusto musical de los niños y niñas. • <input type="checkbox"/> Crear planes y proyectos musicales mensuales coherentes con la misión de la institución (potencializar el liderazgo de los niños y niñas) 		
PERFIL DEL PUESTO	NIVEL DE ESCOLARIDAD	Técnico, Profesional o estudiante de música.	
	CONOCIMIENTOS	1. Docencia de música para niños	2. Proyectos de Liderazgo
			3. Docencia En ingles
	IDIOMAS	NATIVO	INGLES
	% de dominio	Español	85%
			FRANCES
			5%
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Afable. • Tolerante y no autoritario. • Actitud favorable hacia la búsqueda y el descubrimiento. • Actitud y conducta coherente y estable. 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud favorable hacia el estudio, la formación y el auto perfeccionamiento. • Actitud abierta a la participación. • Interés en proyectos sociales. 								
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	<table> <tr> <td>GENERO</td> <td>Indiferente</td> <td>ESTADO CIVIL</td> <td>Indiferente</td> </tr> <tr> <td>RANGO DE EDAD</td> <td>20-30</td> <td>HORARIO LABORAL</td> <td>Por clase asignada</td> </tr> </table>	GENERO	Indiferente	ESTADO CIVIL	Indiferente	RANGO DE EDAD	20-30	HORARIO LABORAL	Por clase asignada
GENERO	Indiferente	ESTADO CIVIL	Indiferente						
RANGO DE EDAD	20-30	HORARIO LABORAL	Por clase asignada						
EXPERIENCIA	<table> <tr> <td>TRABAJOS</td> <td>Docente en música, proyectos de liderazgo y/o sociales</td> <td>AÑOS</td> <td>1</td> </tr> </table>	TRABAJOS	Docente en música, proyectos de liderazgo y/o sociales	AÑOS	1				
TRABAJOS	Docente en música, proyectos de liderazgo y/o sociales	AÑOS	1						
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO									
NOMBRE DEL PUESTO	PROFESOR DE DANZAS Y ARTES								
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	DOCENTE EXTERNO								
OBJETIVO DEL PUESTO	Gestor cultural. Suministrando una enseñanza de alta calidad y formación de la competencia del liderazgo en cada uno de los niños y niñas de la institución por medio de la danza y el arte identificando talentos potenciales.								
FUNCIONES ESPECIFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Programación educativa. • Diagnóstico del proceso de aprendizaje de cada niño y niña del jardín. • Función de evaluación de procesos. • Seguir y cumplir la misión y la visión de la institución. • Incentivar la creatividad y el gusto musical de los niños y niñas. • Crear presentaciones y proyectos artísticos mensuales coherentes con la misión de la institución (potencializar el liderazgo de los niños y niñas) 								

PERFIL DEL PUESTO	<p>NIVEL DE ESCOLARIDAD Técnico, estudiante de danza y artes.</p> <p>CONOCIMIENTOS 1. Docencia de danza artística. para niños 2. Proyectos de Liderazgo 3. Docencia En ingles</p> <p>IDIOMAS NATIVO INGLES FRANCES</p> <p>% de dominio Español 85% 5%</p>
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Afable. • Extrovertido • Tolerante y no autoritario. • Actitud favorable hacia la búsqueda y el descubrimiento. • Actitud y conducta coherente y estable. • Actitud favorable hacia el estudio, la formación y el auto perfeccionamiento. • Actitud abierta a la participación. • Interés en proyectos sociales.
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	<p>GENERO Indiferente ESTADO CIVIL Indiferente</p> <p>RANGO DE EDAD 20-30 HORARIO LABORAL Por clase asignada</p>
EXPERIENCIA	<p>TRABAJOS Docente en artes, proyectos de liderazgo y/o sociales</p> <p>AÑOS 1</p>

3.10.3. Área de servicios complementarios

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO		ENFERMERA	
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO		SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	
OBJETIVO DEL PUESTO		Suministrar asesoramiento medico a los niños, primeros auxilios, nutrición y pediatría.	
FUNCIONES ESPECIFICAS		<ul style="list-style-type: none"> • Brindar primeros auxilios en caso de ser necesario. • Llevar un control medio personalizado de cada uno de los niños. • Asesoramiento en nutrición. • Cumplir con necesidades de pediatría. • <input type="checkbox"/> Tener un registro de todas las alergias y estados de salud de los niños. • Realizar reportes mensuales a la institución y a los padres de familia. • <input type="checkbox"/> Realizar brigadas de salud y de aseo mensuales. 	
PERFIL DEL PUESTO		<p>NIVEL DE ESCOLARIDAD Auxiliar de enfermería.</p> <p>CONOCIMIENTOS 1. Pediatría 2. Nutrición 3. Primeros auxilios</p> <p>IDIOMAS NATIVO INGLES FRANCES</p> <p>% de dominio Español 80% 5%</p>	
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS		<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Afable. • Extrovertido 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerante y no autoritario. • Actitud favorable hacia la búsqueda y el descubrimiento. • Actitud y conducta coherente y estable. • Actitud favorable hacia el estudio, la formación y el auto perfeccionamiento. • Actitud abierta a la participación. • Interés en proyectos sociales. 			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	GENERO	Femenino	ESTADO CIVIL	Indiferente
	RANGO DE EDAD	20-30	HORARIO LABORAL	L –V medio tiempo 1 sábado al mes
EXPERIENCIA	TRABAJOS	Enfermera en instituciones, proyectos de liderazgo y/o sociales	AÑOS	1

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO				
NOMBRE DEL PUESTO	PSICOLOGA			
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS			
OBJETIVO DEL PUESTO	Controlar la formación y el sano crecimiento emocional, moral y social de cada niño y niño del jardín. Trabajando de la mano con docentes y padres de familia para crear ambientes de crecimientos sanos para los niños y las niñas. Todo con el fin de potencializar la competencia del liderazgo en los ambientes en los que se encuentra inmerso y prepararlos para un futuro exitoso.			
FUNCIONES ESPECIFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la conducta y el desarrollo emocional, moral y social del niño y de la niña del jardín. • Implementar estrategias claras para desarrollar la competencia del liderazgo en cada uno de los niños. • Llevar un control personalizado con cada niño y su desarrollo emocional. • Seguir y cumplir la misión y la visión de la institución. • Organizar reuniones con profesores y padres de familia para proporcionar asesoramiento sobre métodos de enseñanza y formación del niño y de la niña. • Asistir a reuniones multidisciplinarias de la institución • Observar el entorno y proponer planes de mejoramiento en pro del sano crecimiento y potencializar el liderazgo en cada niño y niña. • Revisión de políticas y planes diseñados en el PEI. • Creación de actividades para formar la confianza del niño e incrementar su nivel de liderazgo. 			
PERFIL DEL PUESTO	<p>NIVEL DE ESCOLARIDAD Profesional en psicología infantil.</p> <p>CONOCIMIENTOS</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%;">1. Acompañamiento infantil</td> <td style="width: 33%;">2. Proyectos de</td> <td style="width: 33%;">3. Creación de PEI y</td> </tr> </table>	1. Acompañamiento infantil	2. Proyectos de	3. Creación de PEI y
1. Acompañamiento infantil	2. Proyectos de	3. Creación de PEI y		

	IDIOMAS	NATIVO	Liderazgo	pedagogías
	% de dominio	Español	INGLES	FRANCES
			85%	5%
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Afable. • Extrovertido • Tolerante y no autoritario. • Actitud favorable hacia la búsqueda y el descubrimiento. • Actitud y conducta coherente y estable. • Actitud favorable hacia el estudio, la formación y el auto perfeccionamiento. • Actitud abierta a la participación. • Interés en proyectos sociales. 			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	GENERO	Femenino	ESTADO CIVIL	Indiferente
	RANGO DE EDAD	20-30	HORARIO LABORAL	L –V medio tiempo 1 sábado al mes
EXPERIENCIA	TRABAJOS	Psicóloga infantil, proyectos de liderazgo y/o sociales	AÑOS	1

Área de servicios generales

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	ASEADORA		
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	SERVICIOS GENERALES		
OBJETIVO DEL PUESTO	Mantener todas las instalaciones en perfecta pulcritud y orden.		
FUNCIONES ESPECIFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un aseo general a todas las instalaciones del jardín diariamente. • Acudir a las necesidades de aseo de los niños cuando las profesoras lo requieran. • Mantener un orden en todas las instalaciones del jardín. • Colaborar con la compra de insumos diarios requeridos por el jardín. 		
PERFIL DEL PUESTO	NIVEL DE ESCOLARIDAD	Bachiller.	
	CONOCIMIENTOS	1. Aseo	2. Utilización y gestión de insumos de aseo.
			3. Cuidados de niños
	IDIOMAS	NATIVO	INGLES FRANCES
	% de dominio	Español	10% 0%
HABILIDADES Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Afable. • Extrovertido • Tolerante y no autoritario. • Actitud y conducta coherente y estable. • Interés en proyectos sociales. 		

REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	GENERO	Femenino	ESTADO CIVIL	Indiferente
	RANGO DE EDAD	20-40	HORARIO LABORAL	L –V 8 horas 1 sábado al mes
EXPERIENCIA	TRABAJOS	Aseo general	AÑOS	1

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
NOMBRE DEL PUESTO	COCINERA		
ÁREA FUNCIONAL DEL PUESTO	SERVICIOS GENERALES		
OBJETIVO DEL PUESTO	Preparar los almuerzos diarios para todo el plantel, según especificaciones nutricionales.		
FUNCIONES ESPECIFICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar los almuerzos diarios para todo el plantel, según especificaciones nutricionales. • Organizar los refrigerios de la mañana • Planear de la mano con la enfermera los almuerzos semanales. Informando de los insumos y el presupuesto requerido para la preparación. 		
PERFIL DEL PUESTO	NIVEL DE ESCOLARIDAD	Bachiller, técnico en cocina	
	CONOCIMIENTOS	1. Nutrición	2. Manejo de presupuesto y de insumos
			3. Cocina.
	IDIOMAS	NATIVO	INGLES FRANCES
	% de dominio	Español	0% 0%
HABILIDADES Y COMPETENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo. • Afable. 		

REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable. • Honesta. • Tolerante y no autoritario. • Actitud y conducta coherente y estable. • Interés en proyectos sociales. 			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO	GENERO	Femenino	ESTADO CIVIL	Indiferente
	RANGO DE EDAD	20-40	HORARIO LABORAL	L –V medio tiempo 1 sábado al mes
EXPERIENCIA	TRABAJOS	Cocina para gran variedad de personas.	AÑOS	1

3.11. Plan De Capacitación Y Desarrollo

3.11.1. Reclutamiento

El reclutamiento es un proceso crucial para el cumplimiento de la estrategia y de los objetivos del jardín infantil; ya que se buscara contar con el mejor talento humano en las diferentes áreas funcionales especificadas anteriormente. Se buscara contar con personas con saberes específicos y que sean capaces de implementar e innovar con estos saberes según las necesidades de cada cargo.

Para convocar este personal se utilizaran diferentes canales de comunicación para hacer llegar el mensaje directamente a las personas con el perfil requerido, algunos de estos serán por medio de:

- Clasificados de empleo
- Páginas web de empleo
- Universidades
- Voluntariados
- ONG's relacionadas con proyectos de liderazgo

3.11.2 Selección

El proceso de selección en el jardín infantil constara de cinco pasos, que son los siguientes:

- *Preselección:* Se analizaran las hojas de vida que sean recibidas por los diferentes canales de comunicación y se llamaran a los candidatos que se ajusten al perfil requerido para el jardín.
- *Pruebas psicotécnicas:* Se aplicaran una serie de pruebas psicotécnicas, para analizar a la persona psicológicamente y analizar si presenta algún patrón de personalidad no apto para trabajar en un jardín infantil.
- *Entrevista con psicóloga:* Posteriormente se tendrá una entrevista con la psicóloga donde se evaluara el aspecto familiar y los ambientes en los cuales se encuentran inmerso el candidato.
- *Entrevista con la Gerente Administrativa:* Seguidamente se tendrá una entrevista con la gerente Administrativa para evaluar aspectos relacionados al puesto, experiencia, estudios, competencias, experiencias, etc.
- *Verificación de documentación y de referencias:* Se hará una evaluación exhaustiva del candidato por referencias externas, como lo son: Confirmación de referencias laborales, personales, familiares y verificación de antecedentes
- *Contacto con los candidatos:* Se llamara al candidato seleccionado para exámenes clínicos y posteriormente contratación.

3.11.3. Contratación

En el proceso de contratación del jardín infantil se procederá a firmar un contrato laboral entre el empleado y el empleador, con toda la reglamentación del Código sustantivo del trabajo. Ya sea contratos a término fijo, término indefinido, prestación de servicios o por honorarios.

Tabla 3.2. Términos de contratación

CARGO	Termino del contrato
Gerente Administrativa	Indefinido
Docentes pedagogas infantiles	Fijo
Psicóloga ½ tiempo	Fijo
Enfermera ½ tiempo	Fijo
Asistente Administrativa	Indefinido
Aseadora	Indefinido
Cocina ½ tiempo	Fijo
Revisor fiscal	Por honorarios
Profesor de francés	Prestación de servicios
Profesor de música	Prestación de servicios
Profesor de danzas y gimnasia	Prestación de servicios

Fuente: Elaboración propia

3.11.4. Inducción

La inducción constara de dos semanas antes del inicio de clases del jardín, en estas dos semanas se explicara el PEI y se hará un énfasis en la misión, visión y cultura organizacional de la institución. Adicionalmente se dará un tiempo de preparación de plan de estudios por parte de los docentes, los cuales serán evaluados para el cumplimiento de la formación en liderazgo de los niños y niñas del jardín.

3.11.5. Capacitación

Se estará en constante capacitación para todo el personal del jardín. Haciendo siempre énfasis en educación preescolar, formación de liderazgo y educación preescolar bilingüe.

Para esto se asistirá a charlas, conferencias, reuniones con profesionales, entre otras actividades que ayudaran a ampliar la visión de los empleados y puedan hacer uso de todas estas herramientas pedagógicas para el cumplimiento del objetivo principal del jardín (formación del liderazgo en cada niño).

3.11.6. Evaluación

El personal estará en constante evaluación por parte de las directivas del jardín, el cual se hará por medio del método de observación trimestral y seguimiento del progreso individual y grupal de los niños.

En este proceso de evaluarán diferentes aspectos y metas a cumplir desde cada puesto de trabajo. Sin embargo como es de saberse tendrán mayor grado de importancia la evaluación de los docentes y la psicóloga del jardín.

Las competencias a evaluar del personal global del jardín serán las siguientes:

- Competencia del liderazgo.
- Competencias de logro y puesta en marcha de nuevas ideas.
- Competencias de eficacia personal.
- Competencia de relacionarse efectivamente con el ambiente.
- Competencias de conocimientos en el área de trabajo.
- Competencia de gestión de procesos.
- Competencias de tolerancia y respeto.
- Competencia de trabajo en equipo.
- Competencias en ética y valores.

- Competencia lógica y resolución de problemas.

En el plan de evaluación también se tomarán en cuenta competencias específicas según el puesto de trabajo.

3.12. Aspectos Legales

3.12.1. Tipo de sociedad

Para beneficio de la puesta en marcha del jardín y por ser una pequeña empresa se constituirá en un principio como una **Sociedad por Acciones Simplificada (SAS)**. Adicionalmente se encontraron otros beneficios adicionales y otros de acuerdo a la revista Dinero en su sección de finanzas personales que son los siguientes:

- Como emprendedor se pudieron fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad.
- La legalización de la empresa es un poco más fácil. Ya que la creación de una SAS se puede hacer mediante un documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero. La responsabilidad de los socios se limita a sus aportes.
- En la legalización del jardín no se requiere establecer una duración determinada. Reduciendo costos, ya que no se tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.
- El objeto social puede ser indeterminado. En el momento de legalizar el Jardín Infantil como una SAS, no se tiene que consultar e interpretar detalladamente la lista de actividades que lo conforman para ver si se tienen la capacidad para desarrollar determinada transacción.

- El pago de capital se podrá diferirse hasta por dos años. Esto da a los socios recursos para obtener el capital necesario para el pago de las acciones.
- Por regla general no exige revisor fiscal. La SAS solo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos del jardín a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos.
- Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales.
- Es mayor la facilidad en la operación y en la administración. Los accionistas pueden renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión de socios. La SAS no está obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario.
- En caso de liquidación del jardín es un poco más ágil. No se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades.

3.12.2. Inscripción y Registro para Instituciones que presten Servicio de Educación

De acuerdo a la Secretaria Distrital de integración social hace referencia a las normas y reglamentaciones de las instituciones de educación preescolar y menciona que: “De acuerdo con el Decreto 243 de 2006, todos los establecimientos que prestan el servicio de Educación Inicial (Jardines Infantiles) en Bogotá, deben estar inscritos ante la Secretaría de Integración Social, a fin de que ésta pueda verificar el cumplimiento de los mínimos establecidos para su funcionamiento, según lo cual se emitirá el concepto correspondiente”.²⁰

²⁰Secretaria distrital de integración social, (06 mayo de 2013). Inscripción y Registro para Instituciones o Establecimientos que presten el Servicio de Educación.
http://portel.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23850.

También se refiere al proceso a seguir para el registro óptimo de la institución los cuales involucran lo siguiente:

1. Se debió de realizar una Inscripción en el Registro distrital de educación inicial.
2. Posteriormente se presentaron todos los documentos pertinentes de la institución ante de la Secretaria Distrital de integración social.
3. Se Tramito el Certificado de matrícula de cámara de comercio, en el momento en el que la institución entre en operación.
4. Por último la tramitación del Certificado de existencia y registro legal, en el momento en que la persona esté constituida jurídicamente.

3.13. Costos administrativos

3.13.1. Gastos de personal

El jardín infantil para su inicio tendrá 11 empleados de planta para su funcionamiento a los cuales se estipulara un contrato, ya sea a término fijo o a término indefinido y se les pagaran todas las prestaciones sociales y aportes según la ley.

A continuación se encuentra el cuadro de gastos de personal, con sus debidas prestaciones y pagos parafiscales correspondientes.

Tabla 3.3. Gastos de personal

PERSONAL DOCENTE	CANTIDAD DOCENTES	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Salarios docentes	5	\$3,000,000	\$30,000,000
Enfermera medio tiempo	1	\$250,000	\$3,000,000
Total costos personal docente		\$3,250,000	\$33,000,000
Sub. Transporte		\$423,000	\$4,230,000

Cesantías		\$270,725	\$2,748,900
Intereses a la cesantía		\$2,707	\$329,868
Prima		\$270,725	\$2,748,900
Total costos personal docente		\$4,217,157	\$43,057,668
PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Gerente/ directora	1	\$800,000	\$9,600,000
Aux. Administrativa	1	\$589,500	\$7,074,000
Psicóloga	1	Medio tiempo 300000	\$3,600,000
Total sueldos admón.		\$1,689,500	\$20,274,000
Sub. Transporte		\$211,500	\$2,538,000
Cesantías		\$140,735	\$1,688,824
Intereses a la cesantía		\$1,407	\$202,659
Prima		\$140,735	\$1,688,824
Vacaciones		\$70,452	\$845,426
Total costos personal Administrativo		\$2,254,330	\$27,237,733
PERSONAL DE SERVICIO			
Cocina medio tiempo	1	\$250,000	\$3,000,000
Aseadora	1	\$589,500	\$7,074,000
Total sueldos de servicio		\$839,500	\$10,074,000
Sub. Transporte		\$141,000	\$1,692,000
Cesantías		\$69,930	\$839,164
Intereses a la cesantía		\$699	\$100,700
Prima		\$69,930	\$839,164
Vacaciones		\$35,007	\$420,086
Total costos personal Administrativo		\$1,156,067	\$13,965,114
PRESTACIONES SOCIALES			
Salud EPS (docentes)		\$375,000	\$4,500,000
Salud EPS (Administración)		\$211,188	\$2,534,250
Salud EPS (Servicios)		\$104,938	\$1,259,250
Fondos de pensiones (Docentes)		\$480,000	\$5,760,000
Fondos de pensiones (Administración)		\$270,320	\$3,243,840
Fondos de pensiones (Servicios)		\$134,320	\$1,611,840
Riesgos profesionales		\$29,303	\$351,637
Total prestaciones sociales		\$1,605,068	\$19,260,817
APORTES PARAFISCALES		\$5,529,000	
Caja de compensación Familiar		\$221,160	\$2,653,920
ICBF		\$165,870	\$1,990,440
Sena		\$110,580	\$1,326,960
Total aportes parafiscales		\$497,610	\$5,971,320
TOTAL COSTOS DE PERSONAL		\$9,730,233	\$109,492,652

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente se tendrá personal por prestación de servicios o por honorarios los cuales también representan un gasto para el jardín y son los siguientes.

Tabla 3.4. Honorarios

	HORAS MENSUALES	COSTO X HORA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Docente Francés	16	\$15,500	\$248,000	\$2,480,000
Docente de música	8	\$10,000	\$80,000	\$800,000
Docente de danzas	10	\$10,000	\$100,000	\$1,000,000
Revisor fiscal	12	\$35,000	\$420,000	\$5,040,000
TOTAL HONORARIOS			\$848,000	\$9,320,000

Fuente: Elaboración propia

3.13.2. Gastos De Puesta En Marcha

Para los gastos de puesta en marcha se contemplan rubros de equivalentes a los trámites de licencias, escrituras del jardín y registro mercantil.

Adicionalmente se contemplan costos fijos en servicios, gastos de remodelación y por concepto de arranque para los tres primeros meses que se titularan como año 0. Para estos se tiene contemplado un presupuesto de **\$9.190.000.**

CAPITULO IV: FINANZAS

4.1. Objetivos Financieros

4.1.2. Objetivo General

Comprobar la viabilidad financiera del proyecto. Haciendo uso de diferentes herramientas financieras que demostraran que el plan de negocio es rentable y sostenible en el tiempo.

4.1.3. Objetivos específicos

- Determinar los principales estados financieros del jardín Infantil, como lo son balance general y estado de resultados proyectados a cinco años.
- Determinar las principales fuentes de financiamiento del proyecto.
- Determinar los costos y gastos fijos del negocio.
- Identificar el punto de equilibrio financiero del negocio.
- Realizar el flujo de caja correspondiente e identificar la Tasa Interna de Retorno (TIR) del negocio y el Valor actual neto (VAN) del mismo.

4.2. Fuentes de financiación

Inicialmente en la puesta en marcha del negocio los recursos serán netamente en efectivo y serán aportes netos de los emprendedores. Estos aportes con la suma de **\$55.000.000**. Con el objetivo de saldar todos los costos y gastos en el arranque del negocio y con el paso del tiempo en el año 1 el jardín tendrá que tener los suficientes ingresos para sostenerse por sí mismo.

4.3. Costos y gastos fijos

Tabla 4.1. Costos Fijos

COSTOS FIJOS		
	Mensual	Anual
Impuesto 4x100	\$580,000	\$6,960,000

Arrendamiento	\$2,500,000	\$30,000,000
Tramites y licencias	\$30,000	\$360,000
Agua (Decalitros)	\$518,148	\$6,217,776
Gas M3	\$151,812	\$1,821,744
Electricidad Kwh	\$166,234	\$1,994,803
Internet +TV+ Teléfono	\$160,000	\$1,920,000
Gastos de enfermería	\$50,000	\$500,000
Gastos de publicidad	\$450,000	\$5,400,000
Eventos y reuniones	\$500,000	\$5,000,000
Póliza de seguros (Niños)	\$45,650	\$547,800
Industria y comercio 7xMIL	\$ -	\$ -
Gastos bancarios	\$10,000	\$120,000
Comisiones	\$5,000	\$60,000
TOTAL	\$5,166,844	\$60,902,123

Fuente: Elaboración propia

4.4. Costos variables

Tabla 4.2. Costos variables

COSTOS VARIABLES		
	Mensual	Anual
Ruta 1	\$660,000	\$7,920,000
Ruta 2	\$660,000	\$7,920,000
Útiles y papelería	\$580,000	\$5,800,000
Restaurante	\$580,000	\$5,800,000
Elementos de Aseo	\$580,000	\$5,800,000
Vacaciones recreativas	\$2,000,000	\$2,000,000
Delantal	\$232,500	\$232,500
TOTAL	\$5,292,500	\$35,472,500

Fuente: Elaboración Propia

4.5. Punto de equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio se tomaran en cuenta tres parámetros básicos en las finanzas del jardín que son los gastos fijos totales, Los gastos variables por cada niño matriculado y el precio de venta neto anual por niño.

Tabla 4.2. Análisis de punto de equilibrio

Gastos fijos (total)	\$60.902.123.2
Gastos variables (unitario)	\$1.084.485.29
Precio de venta (unitario)	\$7.450.000

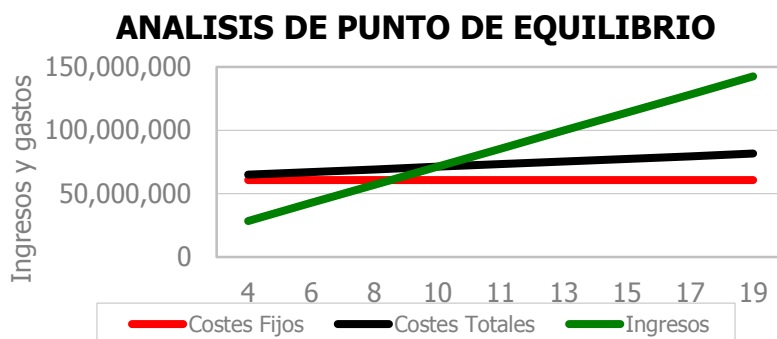
Fuente: Elaboración propia

Analizando el punto de equilibrio obtenido se deduce que:

- Las ventas mínimas (Niños matriculados.) para alcanzar el Punto de Equilibrio es de: **10 niños**
- La Facturación mínima para alcanzar el Punto de Equilibrio es de: **\$74,500,000**

Esto evidencia que entre más aumenten los costos fijos y variables en el jardín se necesitara aumentar el número de niños matriculados para el sostenimiento y rentabilidad del mismo como se evidencia en la Figura 4.1.

Figura 4.1. Análisis punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

4.6. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Los presentes estados financieros esta proyectados a 5 años que se denominan desde año 0 que consta de tan solo 3 meses de puesta en marcha (2013), año 1 (2014) ,año 2 (2015), año 3 (2016) y año 4 (2017).

4.6.1. Balance General A 5 Años

Tabla 4.4. Balance General proyectado (Activos)

EL JARDIN DEL MAESTRO CIRUELA					
BALANCE GENERAL					
A 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 31 DE DICIEMBRE 2017					
	2013	2014	2015	2016	2017
ACTIVO					
CORRIENTE					
Caja	\$ 3.310.220	\$ 3.310.220	\$ 5.735.220	\$ 2.482.000	\$ 1.500.000
Bancos					
Bancolombia		\$ 31.185.529	\$ 25.534.187	\$ 16.269.072	\$ 29.809.079
Inversiones					
CDT			\$ 50.000.000	\$ 52.000.000	\$ 52.000.000
Cuentas x cobrar					
Cartera		\$ 1.215.000	\$ 1.612.800	\$ 846.720	\$ 1.333.584
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 3.310.220	\$ 35.710.749	\$ 82.882.207	\$ 71.597.792	\$ 84.642.663
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
Muebles y equipo					
Equipo de oficina	\$ 4.469.580	\$ 4.469.580	\$ 4.469.580	\$ 4.469.580	\$ 4.469.580
Equipo jardín	\$ 9.817.200	\$ 9.817.200	\$ 10.417.200	\$ 11.224.200	\$ 11.224.200
Equipo restaurante	\$ 1.581.000	\$ 1.581.000	\$ 1.581.000	\$ 1.581.000	\$ 1.581.000
Equipo de computo y comunicaciones					
Equipo de computo	\$ 4.494.000	\$ 4.494.000	\$ 4.494.000	\$ 6.741.000	\$ 8.988.000
Equipo de comunicaciones	\$ 6.048.000	\$ 6.048.000	\$ 7.158.000	\$ 7.158.000	\$ 7.158.000
Equipo medico					
Enfermería	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 280.000	\$ 380.000	\$ 380.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA					
Muebles y equipo	\$ -	-\$ 1.586.778	-\$ 2.628.498	-\$ 3.750.918	-\$ 375.092
Equipo de computo y comunicaciones	\$ -	- 2.108.400	-\$ 3.540.000	-\$ 4.888.200	-\$ 4.888.200
Equipo medico	\$ -	-\$ 56.000	-\$ 56.000	-\$ 132.000	-\$ 76.000
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 26.689.780	\$ 22.938.602	\$ 22.175.282	\$ 22.782.662	\$ 28.461.488
TOTAL ACTIVO	\$ 30.000.000	\$ 58.649.351	\$ 105.057.489	\$ 94.380.454	\$ 113.104.151

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.5. Balance general proyectado (Pasivos)

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO CORRIENTE		\$ 3.400.450	\$ 3.894.848	\$ 4.089.590
Cesantias				
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 3.400.450	\$ 3.894.848	\$ 4.089.590
PASIVO A LARGO PLAZO	\$ -			

TOTAL PASIVO	\$ -	\$ 3.400.450	\$ 3.894.848	\$ 4.089.590
---------------------	------	---------------------	---------------------	---------------------

PATRIMONIO	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000
Capital social					
Utilidad de ejercicios anteriores			\$ 28.649.351	\$ -	
Utilidad del ejercicio		\$ 28.649.351	\$ 43.007.687	\$ 60.485.607	\$ 79.014.562
perdida del ejercicio	- 25.000.000				
Persida de ejercicios anteriores		-\$ 25.000.000	-\$ 25.000.000	-\$ 25.000.000	-\$ 25.000.000

TOTAL PATRIMONIO	\$ 30.000.000	\$ 58.649.351	\$ 101.657.039	\$ 90.485.607	\$ 109.014.562
-------------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	----------------------	-----------------------

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 30.000.000	\$ 58.649.351	\$ 105.057.489	\$ 94.380.454	\$ 113.104.151
----------------------------------	----------------------	----------------------	-----------------------	----------------------	-----------------------

Fuente: Elaboración propia

4.6.1.1 Cuadro de depreciaciones

Tabla 4.6. Cuadro de depreciaciones

	MUEBLE Y EQUIPO	CÓMPUTO Y TELECOMUNICACIONES	EQUIPO MEDICO
AÑO 1	\$15,867,780	\$10,542,000	\$280,000
depreciación	\$1,586,778	\$2,108,400	\$56,000
AÑO 2	\$26,284,980	\$17,700,000	\$280,000
depreciación	\$2,628,498	\$3,540,000	\$56,000
AÑO 3	\$37,509,180	\$24,441,000	\$660,000
depreciación	\$750,918	\$4,888,200	\$132,000
AÑO 4	\$37,509,180	\$24,441,000	\$380,000
depreciación	\$375,091.80	\$4,888,200	\$76,000

Fuente: Elaboración propia

4.6.2. Estado de resultados

Tabla 4.7. Estado de pérdidas y ganancias (Ingresos)

EL JARDÍN DEL MAESTRO CIRUELA					
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS					
PROYECTADO 31 DE DICIEMBRE DE 2013 A 31 DE DICIEMBRE 2017					
	2013 (3 meses)	2014	2015	2016	2017
INGRESOS					
Matriculas			total	total	total
total matriculas	\$ 19,040,000	\$ 23,520,000	\$ 27,165,600	\$ 30,468,690	
PENSIONES					
total matricula + pension	\$ 149,600,000	\$ 192,864,000	\$ 221,911,200	\$ 248,287,410	
Transporte					
total transporte	\$ 57,800,000	\$ 74,970,000	\$ 86,215,500	\$ 96,430,163	
Restaurante					
Total restaurante	\$ 40,800,000	\$ 52,920,000	\$ 60,858,000	\$ 68,068,350	
Comisión por uniformes					
Total comisión por uniformes	\$ 170,000	\$ 220,500	\$ 253,575	\$ 283,618	
Vacaciones recreativas					
total vacaciones recreativas	\$ 3,000,000				
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 251,370,000	\$ 320,974,500	\$ 369,238,275	\$ 413,069,541	
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Intereses		\$ 2,500,000	\$ 2,600,000	\$ 2,600,000	
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES		\$ 2,500,000	\$ 2,600,000	\$ 2,600,000	
TOTAL INGRESOS	\$ 251,370,000	\$ 323,474,500	\$ 371,838,275	\$ 415,669,541	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4.2. Se contempla el Estado de Pérdidas y Ganancias correspondiente a la sección de Ingresos. Esta sección se encuentra resumida con los rubros más importantes; para complemento y detalle de la misma dirigirse a la tabla 1.18 de proyección de ventas en escenario real.

Tabla 4.8. Estado de pérdidas y ganancias (Gastos De Personal)

GASTOS					
GASTOS DE PERSONAL					
PERSONAL DOCENTE					
Total costos personal docente	\$ 43,057,668	\$ 43,035,551	\$ 43,563,579	\$ 44,118,008	
PERSONAL ADMINISTRATIVO					
Total costos personal					
Administrativo	\$ 3,515,748	\$ 27,237,733	\$ 39,364,286	\$ 41,205,600	\$ 43,138,980
PERSONAL DE SERVICIO					
Total costos personal					
Administrativo	\$ 2,282,371	\$ 13,965,114	\$ 14,578,770	\$ 19,965,325	\$ 20,963,592
PRESTACIONES SOCIALES					
Total prestaciones sociales	\$ 5,581,942	\$ 19,260,817	\$ 20,223,858	\$ 21,235,051	\$ 22,296,804
APORTES PARAFISCALES					
Caja de compensación Familiar	\$ 273,480	\$ 2,653,920	\$ 3,144,216	\$ 3,745,127	\$ 4,220,383
ICBF	\$ 205,110	\$ 1,990,440	\$ 2,358,162	\$ 2,808,845	\$ 3,165,287
Sena	\$ 136,740	\$ 1,326,960	\$ 1,572,108	\$ 1,872,563	\$ 2,110,192
Total aportes parafiscales	\$ 615,330	\$ 5,971,320	\$ 7,074,486	\$ 8,426,535	\$ 9,495,862
TOTAL COSTOS DE PERSONAL	\$ 11,995,391	\$ 109,492,652	\$ 124,276,951	\$ 134,396,091	\$ 140,013,245

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 4.3. Se contempla el estado de pérdidas y ganancias correspondiente a la sección de Costos de Personal. Esta sección se encuentra resumida con los rubros más importantes, para complemento y detalle de la misma, dirigirse a la tabla 3.3 de Gastos de personal.

Tabla 4.9. Estado de pérdidas y ganancias (costos y gastos operacionales)

GASTOS OPERACIONALES

Impuesto 4x100	\$ 1.707.000	\$ 6.960.000	\$ 6.960.012	\$ 6.960.024	\$ 6.960.036
Arrendamiento	\$ 7.500.000	\$ 30.000.000	\$ 33.600.000	\$ 36.000.000	\$ 38.400.000
Gastos legales y notariales					
Escritura de constitución del jardín	\$ 1.200.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro mercantil	\$ 350.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tramites y licencias	\$ 90.000	\$ 360.000	\$ 370.800	\$ 389.340	\$ 408.807
Mantenimiento y					
Muebles y equipo	\$ -	\$ 180.000	\$ 216.000	\$ 240.000	\$ 264.000
Equipo de computo	\$ -	\$ 1.800.000	\$ 2.160.000	\$ 2.400.000	\$ 2.640.000
Adecuaciones e instalaciones					
gastos de (puesta en marcha)	\$ -	\$ 7.550.000	\$ -	\$ -	\$ -
Reparaciones locativas	\$ 970.699	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 480.000	\$ 600.000
Servicios					
Agua (Decalitros)	\$ 444.000	\$ 6.217.776	\$ 6.528.665	\$ 6.855.098	\$ 7.197.853
Gas (M3)	\$ 126.510	\$ 1.821.744	\$ 1.912.831	\$ 2.008.473	\$ 2.108.896
Electricidad (Kwh)	\$ 266.400	\$ 1.994.803	\$ 2.094.543	\$ 2.199.271	\$ 2.309.234
Internet+TV+ Telefono	\$ 320.000	\$ 1.920.000	\$ 2.016.000	\$ 2.116.800	\$ 2.222.640
Portes y correos	\$ -	\$ 30.000	\$ 31.500	\$ 33.075	\$ 34.729
Transporte escolar					
Ruta 1	\$ -	\$ 7.920.000	\$ 8.316.000	\$ 8.731.800	\$ 9.168.390
Ruta 2	\$ -	\$ 7.920.000	\$ 8.157.600	\$ 8.402.328	\$ 8.654.398
Diversos					
Utiles y papeleria	\$ -	\$ 5.800.000	\$ 6.090.000	\$ 6.394.500	\$ 6.714.225
Restaurante	\$ -	\$ 5.800.000	\$ 6.090.000	\$ 6.394.500	\$ 6.714.225
Elementos de Aseo	\$ -	\$ 5.800.000	\$ 6.090.000	\$ 6.394.500	\$ 6.714.225
Vacaciones recreativas	\$ -	\$ 2.000.000	\$ 2.100.000	\$ 2.205.000	\$ 2.315.250
Gastos de enfermeria	\$ -	\$ 500.000	\$ 525.000	\$ 551.250	\$ 578.813
Depreciación muebles y equipo	\$ -	\$ 1.586.778	\$ 1.646.778	\$ 1.727.478	\$ 172.748
Depreciación equipo computo y comunicación	\$ -	\$ 2.108.400	\$ 2.330.400	\$ 2.779.800	\$ 3.229.200
Depreciación equipo medico	\$ -	\$ 56.000	\$ 56.000	\$ 76.000	\$ 76.000
Gastos de publicidad	\$ -	\$ 5.400.000	\$ 5.670.000	\$ 5.953.500	\$ 5.209.313
Eventos y reuniones	\$ -	\$ 5.000.000	\$ 5.250.000	\$ 5.512.500	\$ 6.945.750
Delantal	\$ -	\$ 232.500	\$ 244.125	\$ 256.331	\$ 269.148
Poliza de seguros	\$ -	\$ 547.800	\$ 575.190	\$ 603.950	\$ 634.147
Industria y comercio 7xMIL			\$ 2.246.822	\$ 2.584.668	\$ 2.891.487
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	\$ 24.970.000	\$ 222.540.649	\$ 245.330.417	\$ 262.921.576	\$ 274.235.823

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.10. Estado de pérdidas y ganancias (Gastos financieros y Utilidad neta)

GASTOS FINANCIEROS					
Gastos bancarios	\$ 20.000	\$ 120.000	\$ 126.000	\$ 132.300	\$ 138.915
Comisiones	\$ 10.000	\$ 60.000	\$ 66.000	\$ 69.300	\$ 72.765
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 30.000	\$ 180.000	\$ 192.000	\$ 201.600	\$ 211.680
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 25.000.000	\$ 222.720.649	\$ 245.522.417	\$ 263.123.176	\$ 274.447.503
UTILIDAD OPERACIONAL					
ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 25.000.000	\$ 28.649.351	\$ 75.452.083	\$ 106.115.099	\$ 138.622.038
Impuesto sobre la renta 33%			\$ 25.724.187	\$ 35.875.983	\$ 46.603.273
Reserva legal 10%			\$ 7.795.208	\$ 10.871.510	\$ 14.122.204
UTILIDAD NETA	-\$ 25.000.000	\$ 28.649.351	\$ 43.007.687	\$ 60.485.607	\$ 79.014.562

Fuente: elaboración propia

4.6.3. Flujo de caja

Tabla 4.11. Flujo de caja proyectado

	FLUJO DE CAJA				
	0	1	2	3	4
Ingresos operacionales	\$ -	\$ 251.370.000	\$ 320.974.500	\$ 369.238.275	\$ 413.069.541
Costos operacionales	\$ (24.970.000)	\$ (222.540.649)	\$ (245.330.417)	\$ (262.921.576)	\$ (274.235.823)
Gastos no operacionales	\$ (30.000)	\$ (180.000)	\$ (192.000)	\$ (201.600)	\$ (211.680)
utilidad operacional	\$ (25.000.000)	\$ 28.649.351	\$ 75.452.083	\$ 106.115.099	\$ 138.622.038
ingresos no operacionales	\$ -	\$ -	\$ (2.500.000)	\$ (2.600.000)	\$ (2.600.000)
Depreciacion	\$ -	\$ (3.751.178)	\$ (4.033.178)	\$ (4.583.278)	\$ (3.477.948)
Perdida del ejercicio anterior	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
utilidad antes de impuestos	\$ (25.000.000)	\$ 24.898.173	\$ 68.918.905	\$ 98.931.821	\$ 132.544.090
impuestos	\$ -	\$ -	\$ 32.444.396	\$ 45.629.493	\$ 59.603.476
utilidad despues de impuestos	\$ (25.000.000)	\$ 24.898.173	\$ 36.474.509	\$ 53.302.328	\$ 72.940.614
valor de desecho	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Perdida del ejercicio anterior	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciacion	\$ -	\$ 3.751.178	\$ 4.033.178	\$ 4.583.278	\$ 3.477.948
inversion en activos fijos	\$ (26.689.780)	\$ -	\$ 1.710.000	\$ 3.154.000	\$ 2.247.000
FLUJO DE CAJA	\$ (51.689.780)	\$ 28.649.351	\$ 42.217.687	\$ 61.039.606	\$ 78.665.562

20%

TIR	72%
VPN	\$ 62.302.561

Fuente: Elaboración propia

4.7. Análisis Financiero

Se tiene en cuenta que la proyección a cinco años de los estados financieros del Jardín Infantil, es respecto al histórico de los indicadores económicos nacionales, tomados del Informe de Política Monetaria y Rendición de cuentas del Banco de la Republica a Marzo de 2013²¹. Se tomaron en cuenta indicadores de inflación, PIB, salarios, renta y tasas de interés. Al analizar estos indicadores se evidencia un incremento promedio de un 4% en los indicadores, por ende las proyecciones presentan un incremento de 4% (costos e ingresos). Sin embargo en algunos rubros como el arriendo se proyectó de acuerdo al índice nacional de 3% (aproximado) y las tasas de interés en CDT's de 3,5%.

Para la realización del proyecto El Jardín del Maestro Ciruela se cuenta con una inversión inicial de \$55.000.000; los cuales serán aportados directamente por los emprendedores del proyecto. Como se mencionó al inicio de los estados financieros se tomó para la proyección el año 0 - 2013 como el momento de la inversión inicial (Que es constituido por los últimos tres meses del año); y a partir del año 1 – 2014 la ejecución de las actividades académicas.

En el balance se evidencia cada uno de los movimientos que realizo la empresa durante cada año; dentro de los activos se encuentra el activo corriente donde muestra el dinero líquido que tiene la empresa; donde en el año 0 momento de la inversión quedo con un saldo a favor en caja de \$3.310.220, para el 1 año se obtuvo un activo corriente de \$35.710.749 distribuidos en caja, bancos y cartera; para el año 2 el saldo de activo corriente aumento significativamente a \$82.882.207 con una inversión de \$50.000.000 en CDT más el saldo de caja, bancos y cartera; para los años 3 y 4 se vio una disminución en el saldo de caja, y se realizó un incremento de \$2.000.000 en CDT, adicionalmente el saldo de

²¹ Informe de Política Monetaria y Rendición de cuentas.
2013.http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/pisi_abr_2013.pdf

bancos y cartera; permitiendo que en el total de activo corriente no se evidenciara un cambio significativo.

Otro de los rubros que se encuentra dentro de los activos es el de propiedad planta y equipo que se constituye por inversiones en muebles y equipo, equipo de cómputo y comunicaciones y equipo médico; teniendo al final de cada periodo con su debida depreciación los siguientes valores: para el año 0 momento de la inversión inicial un total de \$26.689.780, para los siguientes 3 años de ejecución del proyecto no se efectúa una variación significativa que se encuentra en un promedio de \$22.600.000 y al final para la proyección del quinto año se espera una inversión mayor en equipo de cómputo, lo que genera un total de \$28.461.488.

Con estos valores se determina que el proyecto en la proyección realizada tuvo un comportamiento positivo en el total de los activos, generando variaciones significativas evidenciadas en el balance.

Respecto al rubro de los pasivos, el jardín infantil entrara a pagar impuestos a partir del segundo año de funcionamiento, esto debido a que es una Sociedad Anónima Simplificada, la cual trae beneficios tributarios para el inicio del proyecto. Así mismo se cuenta para los últimos tres años con el pago de cesantías a los empleados administrativos y de servicio por valor de \$3.400.450 para el año 3, \$3.894.848 para el año 4 y \$4.089.590 para el 5 año. Finalmente la empresa no cuenta con ningún tipo de obligación financiera ya que el capital de inversión inicial fue aportado al inicio del año 0 por los emprendedores del proyecto.

Finalmente frente al patrimonio se cuenta con una inversión inicial proveniente de los emprendedores del proyecto por un valor de \$55.000.000, y para los siguientes años se cuenta con un aumento progresivo y una utilidad positiva en cada periodo.

Con relación al estado de pérdidas y ganancias el jardín infantil muestra una variación positiva y significativa en los ingresos operacionales en cada uno de los

periodos proyectados de la siguiente manera; para el primer año de funcionamiento se obtiene un total de ingresos por valor de \$ 251.370.000, para los siguientes años se obtiene una variación positiva de 22%, 13% y 11% respectivamente. Es importante recalcar en este espacio que el jardín debe contar como mínimo con 10 niños para alcanzar a cubrir sus costos y gastos fijos del periodo. Así mismo en este estado financiero, después de cubrir con todos los costos y gastos se evidencia una utilidad neta en el año 1 de ejecución del proyecto se obtiene un total de \$28.649.351, para los siguientes años se cuenta con una variación positiva del 36%, 28% y 23% respectivamente.

Al analizar el flujo de caja proyectado para el jardín del Maestro Ciruela; se maneja un flujo de caja significativo y progresivo en cada uno de los periodos, es importante mencionar que para el año 0 - 2013 el momento de la inversión inicial se obtuvo un valor negativo debido a que en este periodo no se generó ningún tipo de ingreso debido a que el proyecto abrirá sus puertas y se pondrá en funcionamiento en el año 2014 año 1; donde para este año ya se tiene un comportamiento positivo en el saldo disponible por valor de \$28.649.351, para el año 2 el valor aumenta significativamente en \$42.217.687, en el siguiente año se obtiene un valor de \$61.039.606 y finalmente para el 4 año sigue en constante crecimiento el efectivo quedando al final del periodo con un valor de \$78.665.562. Permitiendo identificar que el proyecto generara el efectivo necesario para cumplir con todas las obligaciones y expectativas de crecimiento para generar mejores resultados.

Finalmente se concluye que el proyecto denominado El Jardín del Maestro Ciruela es rentable, ya que genera una tasa interna de retorno (TIR) de 72%, donde se genera una ganancia de 58% sobre la tasa de rendimiento que esperan los emprendedores del proyecto que es del 20%; de igual forma se estima que el proyecto es viable ya que el valor presente neto (VPN) del proyecto es un valor positivo mayor a cero y corresponde a \$ 62.302.561.

4.12. Análisis de sensibilidad

Tabla1.19. Análisis de sensibilidad

	ESCENARIO PESIMISTA	ESCENARIO REAL	ESCENARIO OPTIMISTA
CANTIDAD DE NIÑOS MATRICULADOS AL AÑO	19	34	47
VALOR ANUAL EN VENTAS	\$139,995,000	\$251,370,000	\$405,909,630
FLUJO DE EFECTIVO	(\$82.725.649)	\$28.649.351	\$171.055.321
TIR	-20%	74%	328%
VPN	(\$85.027.589)	\$63.083.977	\$326.969.340
DECISIONES	<p>Se inyectara capital publicitario para atracción de nuevos clientes al jardín.</p> <p>Se harán días de recreación para personas referidas e interesados al jardín.</p> <p>Se desarrollara una campaña de venta personal en lugares concurridos de padres de familia con sus hijos, como lo son parques y centros comerciales.</p>	<p>Se realizara una campaña de referidos con los padres de familia e interesados obtenidos de las ventas personales que se realicen.</p> <p>Se seguirá manteniendo la publicidad y los días recreativos para interesados.</p>	<p>Se necesita aumentar la capacidad instalada para poder recibir cada vez más niños.</p> <p>Dependiendo del crecimiento al principio se abrir nuevos cursos, pero de ser necesario se tendrá que abrir una nueva sede para albergar a más niños con su debida calidad.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.8. Equipo De Trabajo

Para llevar a cabo la idea de negocio se cuenta con un sólido equipo de trabajo conformado por profesionales de diferentes áreas de estudio, facilitando la implementación eficaz de los diferentes saberes y aportando una visión holística desde diferentes contextos académicos. Las integrantes son:

- *Stephany Méndez*: estudiante de último semestre de Psicología Infantil de la Universidad Pedagógica Nacional
- *Carolina Gonzales*: Pedagoga Infantil de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- *Sandra Vargas*: estudiante de último semestre de Administración de Empresas Universidad EAN.

CONCLUSIONES

- Se cumplió con la creación del plan de negocios para la creación de un jardín infantil con énfasis en Liderazgo como competencia transversal y su factibilidad de puesta en marcha en el año 2014.
- Se realizó un estudio de mercado el cual se tomaba como base variables a analizar de tipo cuantitativo y cualitativo. En donde se aplicó una encuesta en el nicho de mercado del barrio Salitre y sus alrededores. Con base se pudo implantar toda una estrategia de mercadeo comprendiendo las 4 principales variables correspondientes a una mezcla de mercado efectiva.
- Con base al análisis de los datos obtenidos en el estudio de mercado y analizando el sector de la educación preescolar en diferentes contextos, se logró realizar una proyección de ventas determinada en tres escenarios de negocio (pesimista, real y optimista).
- De acuerdo a las proyecciones de ventas determinadas se realizó un plan de compras determinado y un plan de producción proyectado a 5 años. En el cual se tuvieron en cuenta el requerimiento de insumos de activos y de costos fijos y variables.
- Se comprobó una factibilidad financiera proyectada a 5 años de funcionamiento y se comprobó una rentabilidad superior al 20% que era contemplado por el emprendedor y un VAN de \$ 62.302.561.

BIBLIOGRAFIA

ACUERDO 138 DE 2004 (mayo de 2013). Régimen legal Bogotá.
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15552>

Alcaldía de Teusaquillo. 2011, <http://www.teusaquillo.gov.co/index.php/mi-localidad-por-temas/educacion>

AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. Manual de publicaciones. Tercera Edición traducida de la sexta en inglés. Editorial el Manual moderno. 2010. pp. 135 – 139, 200 – 215.

Banco BBVA (Enero de 2013). Informe anual situación Colombiana.
<http://serviciodeestudios.bbva.com>

Caracol Radio (2011). Estimación de población Colombiana según el DANE.
<http://www.caracol.com.co/noticias/economia/.aspx>

DANE. 2011.
http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=100&Itemid=75

Educación en la comunidad (30 de Noviembre de 2011). <http://teusaquillo.gov.co>.

El Espectador (2011). Promedio de tiempo de los trabajadores colombianos.
www.elespectador.com. 2011

INCONTEC. 2013.
http://www.icontec.org.co/index.php?action=view_all_news&module=newsmodule&src=%40random4cd628113073a§ion=19

LEY 115 DE 1994. 2013.
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1994/ley_0115_1994.html

Los mejores jardines de Colombia (2012). <http://www.losmejoresjardines.com>

Los Modelos Pedagógicos de la primera Infancia.
http://www.waece.org/web_nuevo_concepto/5.htm

Metas Educativas 2021 (2011). Inversión y cooperación.
<http://www.oei.es/metas2021/.htm>

Mi dinero (2013). Cuánto Cuesta mantener a un hijo.
<http://www1.terra.com.co/midinero/articulo/html/mdi1485.htm>

Normas APA. 2012. www.upb.edu.co/.../4D0A92D976A446E8E0440003.com

Secretaria distrital de integración social, (06 mayo de 2013). Inscripción y Registro para Instituciones o Establecimientos que presten el Servicio de Educación. http://portel.bogota.gov.co/portel/libreria/php/frame_detalle_scv.php?h_id=23850.

Unicef. Decálogo de la protección infantil, (2010). <http://www.unicef.com.co/publicacion/decalogo-de-compromisos-con-la-infancia-la-adolescencia-y-la-juventud/>

UPZ No. 110. Ciudad Salitre Occidental. Educación http://fontibon.gov.co/observatorio/index.php?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%E1ficos%20de%20la%20Localidad%209

William J. Stanton, Fundamentos de marketing. Quinta edición. Mexico. 2010. P 29.

ANEXO 1

Modelos Pedagógicos actuales

Teniendo en cuenta que el principal diferenciador del Jardín Infantil será el enfoque curricular dirigido al desarrollo del liderazgo como competencia transversal, se tiene en cuenta que en la actualidad existen diferentes enfoques curriculares utilizados en la mayoría de jardines a nivel general. La mayor parte de estos modelos educativos son planteados por profesionales a nivel mundial, los cuales han creado una tendencia global a nivel de la educación infantil.

J. De Zubiría en un análisis del campo y concepciones curriculares de la primera infancia en 2011, define tres grandes grupos de modelos pedagógicos de acuerdo con su propósito fundamental:

Ø **Los modelos tradicionales**, que se proponen lograr el aprendizaje mediante la transmisión de información.

Ø **Los modelos activos o de la escuela nueva**, que ponen el énfasis del aprendizaje en la acción, la manipulación y el contacto directo con los objetos.

Ø **Los modelos actuales que proponen el desarrollo del pensamiento y la creatividad como finalidad de la educación**, transformando con ello los contenidos, la secuencia y los métodos pedagógicos vigentes.

Adicionalmente se encuentran cuatro modelos curriculares que a nivel mundial tienen mayor uso en la formación de la primera infancia.

- **El modelo de F. Froebel.**

F. Froebel (1787-1852) crea la primera proposición curricular institucional en la edad inicial con un enfoque teórico-práctico, que se materializa en el Kindergarten.

Su modelo pedagógico tuvo una significativa difusión, no solo porque ofreció un currículo específico para trabajar con los niños, sino por el valor que le dio a la educación infantil. En muchos países comenzaron la educación inicial a través de esta modalidad o por el aporte decisivo de algunos de sus planteamientos.

Muchos de sus fundamentos y principios, materiales y actividades, así como el uso de diversos recursos están vigentes en todas las modalidades curriculares contemporáneas, que consideran al niño como un agente activo.

El modelo Froebeliano centra su atención en el juego como procedimiento metodológico principal, creando materiales específicos con el fin de transmitir el conocimiento, a los que denomina "dones" o regalos, y que están constituidos por una serie de juguetes y actividades graduados. Desde este punto de vista concibe la educación como la posibilidad de promover la actividad creadora, espontánea y libre del niño. Destaca una serie de principios, tales como:

- a) Individualidad: Cada educando es singular, y por tanto corresponde a la educación generar formas de atención que consideren efectivamente esas peculiaridades.
- b) Libertad: El ambiente educativo que se estructure ha de respetar y preservar la libertad del niño, para lo cual se deben ofrecer diferentes alternativas.
- c) Auto actividad: La acción es un proceder innato en el hombre, lo cual debe favorecerse desde temprana edad.
- d) Relación: Llamado también de cooperación social, socialización o apertura. Se plantea que en el niño hay una tendencia natural a relacionarse con los demás, y que el mundo de relaciones en que él vive es el mejor medio que estimula un actuar en ese sentido, y que por lo tanto corresponde favorecer esta disposición, que le permitirá también actuar, crear y producir junto con los demás.

e) Unidad o unificación: La labor fundamental del hombre y de la escuela es hacer conciencia de la interrelación que hay entre todo lo que existe, dado esto justamente por el espíritu divino (Dios) que está siempre presente.¹

- **El modelo pedagógico Agazzi.**

Las hermanas Agazzi, Rosa (1886-1959) y Carolina (1870-1945), educadoras italianas, inician su trabajo educativo en un jardín de estilo froebeliano, Su concepción de una educación integral se expresa en el propósito fundamental de "estimular, promover y orientar la potencialidad del sujeto".

Los fundamentos pedagógicos de este modelo se pueden reunir en un conjunto de conceptos, principios y objetivos esenciales, entre los fundamentales el concebir al niño como un "germen vital que aspira a su entero desarrollo", por lo que se pretende que crezca "sano, robusto, ordenado, inteligente, civilizado y bueno".

De estos conceptos se deducen principios educativos tales como:

- *La auto actividad*, que se ratifica de los modelos anteriores, enfatizando así el carácter dinámico que debe tener la vida del niño.
- *La libertad*, el cual aparece con un énfasis marcado.
- *De relación o comunidad* que expresa que el niño es un ser "en contexto", que se desarrolla en un ambiente determinado, que es, fundamentalmente en esta etapa, la familia.
- *De juego y orden*, que plantea que este es la actividad por excelencia del niño, pero que requiere de una cierta ordenación que responda a la propia necesidad del niño y que le permita una liberación de energía.

¹ Los Modelos Pedagógicos de la primera Infancia.
http://www.waece.org/web_nuevo_concepto/5.htm

El modelo agazziano se caracteriza por un profundo respeto a la naturaleza del niño, y ratifica una vez más la presencia de los planteamientos de todo el movimiento de educación activa, más que la inclusión de nuevos postulados.²

5.3.3. El modelo pedagógico de María Montessori.

María Montessori (1870-1952) desarrolla su modelo pedagógico a partir de 1907, después de la experiencia de haber organizado escuelas para niños, las Casas dei Bambini. Esto le permitió descubrir las posibilidades del niño y estructurar una nueva concepción pedagógica aplicable en la educación general y especialmente en la educación infantil.

Su modelo se basa en planteamientos de Rousseau, Pestalozzi y Froebel que hicieron hincapié en el potencial innato del niño y su capacidad de desarrollarse en el medio.

Hay dos planteamientos esenciales en su marco teórico que son la base de toda su proposición, y que es indispensable destacar. Uno de ellos es el de los períodos sensibles.

Define el período sensible como la etapa del desarrollo del niño donde se absorbe una característica del ambiente y se excluye a las demás. En consecuencia plantea que es necesario atender el interés que el niño demuestra, pues si no se pierde el logro. Estos períodos sensibles son:

- *Orden*: (primeros meses y segundo año de vida) plantea la necesidad de un régimen de vida y de la formación de hábitos, especialmente los de orden.
- *Uso de manos y lengua*: conocimiento de las cualidades de los objetos y desarrollo de las estructuras neurológicas que facilitan el desarrollo del lenguaje. La lengua y las manos son instrumentos de la inteligencia.
- *Marcha*: permite el carácter activo en la búsqueda del conocimiento.

² Los Modelos Pedagógicos de la primera Infancia.
http://www.waece.org/web_nuevo_concepto/5.htm

- Interés por objetos diminutos: Manifiesta curiosidad intelectual.

Otro planteamiento afirma que el niño tiene una intensa motivación para su autoconstrucción, pero aunque hereda el patrón psíquico que lo permitiría, no hereda modelos establecidos de comportamiento que garanticen su éxito. La mente absorbente explica la calidad, el proceso especial mediante el cual el niño se ubica y obtiene el conocimiento, una absorción inconsciente del medio, que se da mediante un estado preconsciente especial de la mente, presente desde antes de su nacimiento, y que permite el conocimiento mediante la relación integral con el medio y la libertad.^{5.3.4. El modelo pedagógico de O. Decroly.}³

- **El modelo pedagógico de O. Decroly.**

Ovidio Decroly (1871-1932) nació en Bélgica. Estudió Medicina, especializándose en enfermedades nerviosas. Ello lo relaciona con la atención de niños anormales. De ahí surge su interés por la educación de estos. Su mérito fundamental es la introducción dentro de la acción pedagógica de los centros de interés, contenidos en los que debe desenvolverse la actividad del niño.

Para Decroly, la educación en estas edades es preparar al niño para la vida, en un concepto de modelo global para la educación. Para ello es importante caracterizar al niño, y derivar a partir de ello lo que se ha de hacer desde el punto de vista pedagógico. Este concepto de evaluación diagnóstica que introdujo Decroly en la educación infantil relacionado con su preocupación por homogeneizar los grupos, continúa hoy día siendo un procedimiento usual en el centro infantil.

El programa educativo decroliano se inspira en reglas basadas sobre la psicología del niño y las necesidades sociales, que se pueden condensar en los cuatro puntos siguientes:

³ Los Modelos Pedagógicos de la primera Infancia.
http://www.waece.org/web_nuevo_concepto/5.htm

1. Tender a la unidad.
2. Convenir al mayor número de mentalidades posibles.
3. Permitir la adquisición de un número mínimo de conocimientos indispensables.
4. Favorecer el desarrollo integral de todas las facultades, y la adaptación al medio natural y social en los que el niño debe pasar su existencia.

El objetivo de su método no es establecer una teoría pedagógica nueva, ya que se adscribe básicamente a los planteamientos de la Escuela Activa, sino aplicar sus postulados. Para ello se apoya en varios principios:

- a) Principio de Realidad: Este principio enfatiza la escuela para la vida por la vida, e implica: El conocimiento del ser vivo en general, y del hombre en particular.
- b) Principio de Unidad, Globalización o Concentración: Este principio en que se sustenta el programa de ideas asociadas y los centros de interés, es enunciado por Decroly en diferentes referencias, en los que recalca la tendencia natural del hombre, y más aún del niño, de referirlo todo a sí mismo, y como los mecanismos mentales no trabajan de manera aislada, sino simultáneamente, o al menos en una sucesión rápida.
- c) Principio de Individualidad: Enfatiza el enfoque particular e individual de cada niño, que consiste en la diferenciación o enfoque diferenciado del trabajo educativo, el cual surge como consecuencia del trabajo de Decroly con niños anormales.
- d) Principio de Relación: La integración del niño con los demás también es considerada e incorporada como parte importante del programa de ideas

asociadas. Por tanto, junto con el respeto a la individualidad del niño, se visualiza como esencial su relación progresiva con los demás.

En el ambiente humano del sistema Decroliano, los niños forman grupos mixtos homogéneos en cuanto a características comunes (edad mental) con libertad para moverse, y el educador juega un papel de consejero, de ayuda, en estrecha relación con la familia. Estos grupos se conciben basados en la coeducación, homogeneizados y con una matrícula limitada.

Es importante destacar el trabajo educativo correlacionado planteado con la familia, e incluso su participación en la gestión administrativa de la escuela.

El ambiente físico concibe a la institución infantil en contacto directo con la naturaleza, con salas, tipo talleres o laboratorios con materiales que los niños ayudarán a organizar, y otra, para comedor.

ANEXO 2

Especificaciones de requerimientos de tecnología y presupuesto

Requerimientos en tecnología y presupuesto

Requerimiento	Cantidad	Costo x requerimiento	Costo Total	Descripción
Computadores de planta para niños	6	749.000	4.494.000	<ul style="list-style-type: none"> • Procesador Intel® Celeron® G465 (1.5MB Caché, 1.90 GHz) • Windows 8, 64-bit, Español • 2 GB1 SDRAM DDR3 a 1600 MHz • Disco Duro SATA de 500GB 7200 RPM 3.5"

				<ul style="list-style-type: none"> • Gráficos integrados Intel® HD- 1 año - Garantía estándar
Internet ilimitado		160.000	110.000	<ul style="list-style-type: none"> • Internet banda ancha Claro Banda Ancha de 5 Megas EN RED HFC: Velocidad de descarga hasta: 5.000 Kbps Velocidad de carga hasta: 2.500 Kbps • Dominio Propio • Dos Líneas Telefónicas • TV Digital Claro
Computador portátil para administración	1	\$ 1.115.000	\$ 1.115.000	Asus, W8, cori 5
Computador de planta para contabilidad	1	\$ 749.000	\$ 749.000	<ul style="list-style-type: none"> • Procesador Intel® Celeron® G465 (1.5MB Caché, 1.90 GHz) • Windows 8, 64-bit, Español 2 GB1 SDRAM DDR3 a 1600 MHz • Disco Duro SATA de 500GB 7200 RPM 3.5" • Gráficos integrados Intel® HD 1 año - Garantía estándar
Software de	1	1.235.000	1.235.000	S.A.G.I. Contabilidad

contabilidad				El Software ideal para pequeñas y medianas empresas. Software desarrollado para entorno Windows y primer software a nivel nacional distribuido en un texto universitario para la enseñanza de la contabilidad. MULTIEMPRESA , MULTIPERIODOS,NOMINA, EXOGENA, REPORTE
Impresora	1	1.137.980	1.137.980	Impresora láser color Dell C3760dn Obtenga una mayor calidad, eficiencia y valor para los grupos de trabajo medianos
Instalación de cámaras	4	\$ 1.123.000	\$ 4.486.000	Cámaras de vigilancia alta resolución
Televisores	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000	TV 32" LCD PHILIPS 32PFL1507 HD
DVD	2	\$ 110.000	\$ 220.000	DVD KALLEY K-DVD100
Video Beam	1	\$ 320.000	\$ 320.000	Video Beam Proyector Epson S12/ Vs210 Lcd Usb 2800 Lumens
Equipo de sonido	1	\$ 126.000	\$ 126.000	Microcomponente HYUNDAI HYMSDV291

Fuente: Elaboración propia

Insumos pedagógicos

Requerimiento	Cantidad	Costo x Unid.	Costo total	Descripción
Sillas para niños	60	\$ 11,000	\$ 660,000	Sillas plásticas de colores
Mesas para niños	48	\$ 36,000	\$1,728,000	Mesas cuadradas plásticas. Diferentes colores 60cmx60cm
Tableros acrílicos	5	\$ 38,000	\$ 190,000	Tablero acrílico borrable 80x60
Escritorios profesoras	3	\$ 280,000	\$ 840,000	Escritorio en Tablex de 30 mm. Dos gavetas con cerradura.
Piso plástico para niños	36 mts	\$ 21,000	\$ 756,000	Lamina x M ²
Caja de juguetes	4	\$ 29,000	\$ 116,000	Caja grande de juguetes 60 cm
Cobijas	30	\$ 6,900	\$ 207,000	Cobijas individuales sencillas de colores
Casita de plástico	1	\$ 150,000	\$ 150,000	Casita de juegos.
Carpas	6	\$ 24,000	\$ 144,000	Carpa para niños, 4 personas.
Colchonetas	15	\$ 9,000	\$ 135,000	Gym Camp Colchoneta metalizado verde 60 x 120 cm
Crayolas	10	\$ 4,000	\$ 40,000	Caja de crayolas 12 unidades
Colores	10	\$ 4,000	\$ 40,000	Caja de colores x 12 unidades

Temperas	10	\$ 7,000	\$ 70,000	Temperas de colores 12 unidades
Cinta de enmascarar	10	\$ 2,000	\$ 20,000	Cinta Tesa 24 mm
Colbon	5	\$ 3,000	\$ 15,000	Colbon en frasco
Resma papel bond	4	\$ 5,000	\$ 20,000	Resma 500 hojas. Bond carta
Papelería	5	\$ 30,000	\$ 150,000	Papel iris, cartulinas, papel craft, entre otros.)
Lasos de gimnasia	12	\$ 3,000	\$ 36,000	Laso de gimnasia para niños
Balones de gimnasia	12	\$ 15,000	\$ 180,000	Balones de plástico grandes para niños
Panderetas	6	\$ 6,000	\$ 36,000	Pandereta – instrumento musical
Guitarras	3	\$ 77,000	\$ 231,000	Guitarra Española Acustica Clasica
Organetas	3	\$ 33,000	\$ 99,000	Organetas para niños, 37 letras
Material lúdico	12	\$ 50,000	\$ 600,000	Rompecabezas, tangram, juegos de mesa, juegos de lógica para niños.
Gimnasio para niños.	1	\$ 480,000	\$ 480,000	Gimnasio de 18 figuras en espuma.
Parque Infantil	1	\$2,800,000	\$2,800,000	Parque con rodadero, piscina de pelotas, pasamanos y obstáculos seguros para niños.
Escaparates o entrepaños	18	\$ 61,000	\$1,098,000	Entrepaños en madera 1.00x 4cm grueso

Fuente: Elaboración propia

Insumos parte Administrativa

Requerimiento	Cantidad	Costo x Unid.	Costo total	Descripción
Silla Rotatoria Oficina	2	\$56.900	\$113.800	Silla operativa rotatoria Axxis
Mueble de oficina	1	\$240.000	\$240.000	Mueble para libros y archivo
Protectores para tomacorriente	20	\$4.900	\$98.000	Protectores infantiles tomacorriente
Teléfono inalámbrico	2	\$49.900	\$99.800	Teléfono inalámbrico ALCATEL Versatis E100
Hojas Membretadas	3	\$58.000	\$174.000	Resma de hojas membretadas por 500 hojas
Kit de oficina	1	\$18.900	\$18.900	Kit de oficina (cosedora, portapapeles, porta lápices, abre huecos)

Fuente: Elaboración propia

Insumos cocina y aseo

Requerimiento	Cantidad	Costo x Unid.	Costo total	Descripción
Microondas	1	\$110.000	\$110.000	LG – en aluminio
Estufa	1	\$365.000	\$365.000	Estufa ABBA 20 AB201-5 GNT – 4 puestos- Gas – Metalica
Nevera	1	\$1.106.000	\$1.106.000	SAMSUNG
				- CAPACIDAD EN LITROS 325 Litros Brutos / 320 Litros Netos
				- DIMENSIONES 60 x 172 x 68 cms (Ancho / Alto / Fondo)
Mueble	1	\$180.000	\$180.000	Mueble en metal, lavaplatos
Platos plásticos	40	\$1.800	\$72.000	Platos plásticos de colores
Cubiertos	40	\$7.200	\$72.000	Cubiertos plásticos para niños x 4
Ollas utensilios	1	\$140.000	\$140.000	Juego de ollas x 4
Escoba	1	\$2.800	\$2.800	
Trapero	1	\$3.500	\$3.500	
Recogedor	1	\$4.500	\$4.500	
Sanitario niños	3	\$280.000	\$840.000	Sanitarios para niños
Manguera para ducha	1	\$32.000	\$32.000	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 3

Carta de autorización y publicación de tesis

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

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

Nombre Completo Sandra Rocío Vargas Soto

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 1 010 197 386

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) suscritor(es) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

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 realizo (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>Sandra R Vargas Soto</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>1.010.192386</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Admón. Finanzas y Ciencias Económ.</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Admón. de Empresas</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

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

Fecha de firma: 19 de Julio de 2013