

PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR LA EMPRESA  
%DF LIDERES DEL FUTURO+  
SERVICIOS DE DESARROLLO SOCIAL Y PEDAGOGICO

CAMILO ANDRÉS GUZMÁN ROMERO  
CAROLINA VILLAMIZAR VARGAS

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

2013

PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR LA EMPRESA  
%DF LIDERES DEL FUTURO+  
SERVICIOS DE DESARROLLO SOCIAL Y PEDAGOGICO

CAMILO ANDRÉS GUZMÁN ROMERO  
CAROLINA VILLAMIZAR VARGAS

TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR  
AL TITULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DIRECTOR  
OMAR ANTONIO CÁCERES GUZMÁN

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

2013

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

## DEDICATORIA

En primer lugar queremos dedicar este logro a Dios, quien con su infinita gracia y sabiduría nos puso en el momento y lugar precisos para sacar adelante este proyecto.

A nuestras familias en general, quienes desde cada una de sus actividades nos imprimieron fuerzas, energía y buena actitud para culminar nuestro ciclo de estudio de pregrado.

A todos nuestros compañeros, amigos y quienes pusieron su grano de arena, para que cada vez estuviéramos más cerca de lograr esta meta.

A los que se fueron antes de poder vernos cumplir este paso, ellos, que no van a poder compartir esta alegría de nuestras vidas, pero que mientras estuvieron con nosotros, dieron todo su apoyo, cariño, y fuerza para su cumplimiento, para ellos, que no están físicamente aquí, pero siempre estarán en nuestros corazones compartiendo este logro y los que se desprendan de él, Infinitas gracias, ¡y nos volveremos a ver!

A todos los profesores, y en especial a nuestro tutor, quienes desde el aula, nos fué conduciendo a ser cada vez mejores, y una vez culminado este último paso, nos ayudaron ha convertirnos en profesionales.

## AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a Dios por darnos la fuerza de enfrentar cada una de las dificultades que se presentaron en el camino del desarrollo de este proyecto, una vez más comprobamos que de la mano de Él, así se presenten dificultades, se abrirán las puertas que traen las herramientas para solucionar cualquier inconveniente. También, porque sabemos que el tiempo de Dios es perfecto, por lo que agradecemos, que nos haya permitido obtener este logro, en este momento de nuestras vidas.

A nuestras familias, que siempre compartieron preocupaciones, celebraron alegrías y nos apoyaron cuando más lo necesitamos, ellos que demostraron que en nuestras vidas podemos conocer muchas personas, pero siempre vamos a tener un grupo incondicional que apoya las luchas que decidamos enfrentar, Gracias, y con su ayuda sabemos que podemos sortear todas las cosas que vengan.

Para esas personas que no se encuentran más en este mundo, pero que mientras estuvieron, dispusieron de toda su energía y realizaron las actividades que nos permitieron sacar adelante este proyecto, para ellos y ellas, ¡Gracias! Desde este mundo festejamos solos, pero en nuestros corazones permanecerá el agradecimiento eterno y la alegría que podríamos compartir juntos.

A la universidad EAN y toda su planta de profesores y personal, quienes ayudaron a encontrar el camino cuando no parecía que pudiéramos encontrar la luz, un especial agradecimiento a nuestro tutor Omar Antonio Cáceres Guzmán, director de este proyecto, quien con sus indicaciones nos ayudó a encaminarlo correctamente, y de quien conservaremos el recuerdo de la ayuda brindada en el momento más oportuno.

Especial mención y agradecimiento a los miembros del equipo, quienes se complementaron imprimiendo toda su capacidad a la realización y ejecución de este proyecto, gracias, sin su ayuda no habría podido hacerlo, y si en algún momento lo hubiera hecho no habría quedado tan bien.

## CONTENIDO

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>1</b>
<b>1. Objetivo General</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Objetivos específicos</b>	<b>2</b>
<b>2. MERCADO</b>	<b>3</b>
<b>1. Análisis del sector</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Caracterización del sector</b>	<b>3</b>
<b>1.1.1. Sector de los servicios</b>	<b>3</b>
<b>1.1.2. Educación en Colombia</b>	<b>5</b>
<b>1.1.3. Educación formal</b>	<b>5</b>
<b>1.1.4. Educación para el trabajo y desarrollo humano</b>	<b>5</b>
<b>1.1.5. Educación informal</b>	<b>6</b>
<b>1.1.6. Líderes del Futuro</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Barreras de entrada y de salida</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1. Barreras de entrada</b>	<b>7</b>
<b>1.2.2. Barreras de salida</b>	<b>7</b>
<b>2. Análisis y estudio del mercado</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Tendencias del mercado</b>	<b>7</b>
<b>2.2. Segmentación del Mercado</b>	<b>10</b>
<b>2.2.1. Mercado potencial</b>	<b>10</b>
<b>2.2.2. Mercado objetivo</b>	<b>11</b>
<b>2.2.3. Nicho de Mercado</b>	<b>12</b>
<b>2.2.4. Justificación del mercado objetivo</b>	<b>13</b>
<b>2.3. Descripción de los consumidores</b>	<b>13</b>
<b>2.4. Estudio de mercado</b>	<b>14</b>
<b>2.5. Riesgos y Oportunidades</b>	<b>26</b>
<b>3. Análisis De La Competencia</b>	<b>26</b>
<b>4. Estudio de Precios</b>	<b>31</b>
<b>5. Estrategia de Mercadeo</b>	<b>33</b>
<b>5.1. Concepto del Producto o Servicio</b>	<b>33</b>
<b>5.2. Estrategias de Distribución</b>	<b>33</b>
<b>5.3. Estrategias de Precio</b>	<b>34</b>
<b>5.4. Estrategias de promoción</b>	<b>35</b>
<b>5.5. Estrategias de comunicación.</b>	<b>38</b>

5.6.	Estrategia de Servicio.	39
5.7.	Presupuesto de la mezcla de mercadeo	41
6.	Proyección de ventas	42
7.	Plan de Introducción al Mercado	45
3.	ASPECTOS TÉCNICOS.	47
1.	Ficha técnica del servicio.	47
2.	Descripción del proceso	53
3.	Necesidades y requerimientos	54
3.1.	Características de la tecnología.	54
3.2.	Materias primas y suministros.	55
4.	Localización	57
5.	Plan de prestación del servicio	61
5.1.	Procesamiento de órdenes y servicios	61
5.2.	Escalabilidad de operaciones	62
5.3.	Capacidad de servicio	63
6.	Planes de control de calidad	63
7.	Procesos de investigación y desarrollo	65
8.	Plan de compras	66
9.	Costos de producción	66
10.	Infraestructura	67
11.	Mano de obra requerida	69
4.	Aspectos organizacionales y legales	70
1.	Análisis Estratégico	70
1.1.	Misión	70
1.2.	Visión	70
1.3.	Análisis DOFA	70
2.	Estructura organizacional	71
2.1.	Perfiles y funciones	71
2.2.	Organigrama	75
2.3.	Esquema de contratación y remuneración	75
2.4.	Esquema de gobierno corporativo	77
3.	Aspectos legales	78
3.1.	Estructura Jurídica y tipo de sociedad	78
3.2.	Regímenes especiales	79
4.	Gastos de personal	80

5. Gastos de puesta en marcha	80
6. Gastos anuales de administración	81
7. Organismos de apoyo	81
<b>5. ASPECTOS FINANCIEROS</b>	<b>82</b>
1. Proyecciones Financieras	82
1.1. Supuestos generales	82
1.2. Balance General	83
1.3. Estado de Resultados	84
1.4. Flujo de efectivo	85
1.5. Análisis punto equilibrio	88
2. Indicadores financieros	89
3. Fuentes de financiación	91
4. Evaluación financiera	91
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>95</b>



## ABSTRACT

The objective of the present document is to formulate a plan of businesses for the creation of a center of social and pedagogical development for children and young people. The company from the informal education will offer activities like socialization, advising of tasks, psychological support and correction of difficulties, with the purpose of complementing with these activities, the integral development of the people improving its self-esteem and working so that they are happier.

These activities can be articulated with the purpose of obtaining an integral development of the person, complementing to the formal education and integrating the different atmospheres in which it is developed.

The business idea is born of the necessity observed by a member of the equipment for the solution of the difficulties of children and young people who are in the scholastic age.

These necessities every time more are considered by the formal education and parents of family whom they look for to offer to his children tools that help to facilitate the integral development of their families going to private institutions that carry out these activities. The value proposal is based on the integration of activities that consider the different scenes where the people interact, with the purpose of raising specific profits in each one of them, who complement and generate a development integral.

This development will be reflected in the improvement of auto image it and the development of abilities you specify that they allow that the person knows her strengths and weaknesses, takes advantage of first and works to improve second. That the company will serve is directed to the children and young people between the 5 and 18 years of layers three, four, five and six of the locality of Raise, that are in scholastic age, or which their studies are being made in the formal education or which they are in favor of outside her.

## GLOSSARY

**Psychological Accompaniment:** To accompany to the person in its emotions and experiences as opposed to the proximity of some important event.

**Barriers to exit of the Market:** They are obstacles that prevent or make difficult to a company the exit of the market, since it forces them to remain in the industry operating, in spite of even obtaining bad economic results and losses.

**Barriers to Market Entry:** They are all those obstacles that arise in the way of a company/signature that it wants to enter a new market, the entrance barriers are a measurement of the competitiveness of a market.

**Learning difficulties:** It makes reference to the problems that a person of any age can have when wishing to learn something.

**Informal Education:** The informal education must like objective offer opportunities to complement, to update, to perfect, to renew or to deepen knowledge, abilities, techniques and practices.

**Formal Education:** The formal education intends the integral formation of the people, is organized by levels and degrees and are oriented to the attainment of titles. In this section directions related to general aspects appear, initial education, official sector, private sector and the formal education of adults.

**Education for work and human development:** It is offered with the intention of complementing, updating, to replace knowledge and to form in academic or labor aspects without subjection to the system of levels and established degrees.  
**Target Market:** It designates the totality of a preferred space where the supply and the demand for the interchange of goods and services come together.

**Potential market:** Is the set of consumers who do not comprise of the real market, but sometimes yes can comprise of the market available. This group does not consume the specific product, because it does not have the characteristics of the segment or because it consumes another product.

**Marketing Mix:** It constitutes a tool for the analysis of products or services that a company offers as opposed to the necessities of the market, which vary constantly by the changes that the globalization generates in the behavior of the consumer.

**Niche market:** A market niche is a used term of marketing research to talk about to a portion of a market segment in which the individuals have homogenous

characteristics and necessities, and these last ones absolutely are not covered by the general supply of the market.

**Socialization:** The socialization is a process by which the individual welcomes the sociocultural elements of its atmosphere and the Integra in its personality to adapt in the society.

**Market segmentation:** To divide or to segment a market in uniform groups smaller than has characteristics and similar necessities, the segmentation of a market can be divided according to its characteristics or variables that can influence in the performance of the same.

**Internal Rate of Return (IRR):** The internal type of yield measures the relative yield gross average per period of the investment project on the capital that remains inverted at the beginning of every period;

**Net Present Value (NPV):** It is a measurement of the net absolute yield that provides the project, this is, measures at the initial moment of he himself, the increase of value that it provides to the proprietors in absolute terms, once discounted the initial investment that has been due to carry out to carry out it

## GLOSARIO

**Acompañamiento Psicológico:** Acompañar a la persona en sus emociones y vivencias frente a la proximidad de algún acontecimiento importante.

**Barreras de Entrada:** Son obstáculos que impiden o dificultan a una empresa la salida del mercado, ya que las obliga a permanecer en la industria operando, a pesar de obtener malos resultados económicos e incluso pérdidas.

**Barreras de Salida:** Son todos aquellos obstáculos que surgen en el camino de una firma que quiere ingresar en un nuevo mercado, las barreras de entrada son una medida de la competitividad de un mercado.

**Dificultades de aprendizaje:** Hace referencia a los problemas que una persona de cualquier edad puede tener al desear aprender algo.

**Educación Informal:** La educación informal tiene como objetivo brindar oportunidades para complementar, actualizar, perfeccionar, renovar o profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas.

**Educación Formal:** La educación formal tiene por objeto la formación integral de las personas, está organizada por niveles y grados y se orienta a la consecución de títulos. En esta sección se presentan orientaciones relacionadas con aspectos generales, educación inicial, sector oficial, sector privado y la educación formal de adultos.

**La educación para el trabajo y desarrollo humano:** Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos+.

**Mercado Objetivo:** Designa la totalidad de un espacio preferente donde confluyen la oferta y la demanda para el intercambio de bienes y servicios.

**Mercado Potencial:** Es el conjunto de consumidores que no forman parte del mercado real, pero en ocasiones sí pueden formar parte del mercado disponible. Este grupo no consume el producto específico, debido a que no tiene las características del segmento o porque consume otro producto.

**Mezcla de mercadeo:** Constituye una herramienta para el análisis de los productos o servicios que ofrece una empresa frente a las necesidades del

mercado, las cuales varían constantemente por los cambios que la globalización genera en el comportamiento del consumidor.

**Nicho de mercado:** Un nicho de mercado es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

**Socialización:** La socialización es un proceso por el cual el individuo acoge los elementos socioculturales de su ambiente y los integra a su personalidad para adaptarse en la sociedad.

**Segmentación de mercado:** Dividir o segmentar un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede dividir de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en el desempeño del mismo.

**Tasa Interna de Retorno (TIR):** El tipo interno de rendimiento mide la rentabilidad relativa media bruta por período del proyecto de inversión sobre el capital que permanece invertido a principios de cada período;

**Valor Actual Neto (VAN):** Es una medida de la rentabilidad absoluta neta que proporciona el proyecto, esto es, mide en el momento inicial del mismo, el incremento de valor que proporciona a los propietarios en términos absolutos, una vez descontada la inversión inicial que se ha debido efectuar para llevarlo a cabo.

## LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1 Sector servicios _____	3
Tabla 2.2 Distribución de empleo por sectores _____	4
Tabla 2.3 Educación no formal en Bogotá _____	7
Tabla 2.4 Población por estrato _____	11
Tabla 2.5 Grupo de edades de la localidad de Suba _____	12
Tabla 2.6 Precios Good Readers _____	28
Tabla 2.7 Valores cobrados por servicios sustitutos _____	32
Tabla 2.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo _____	41
Tabla 2.9 Plan Diamante _____	43
Tabla 2.10 Plan Oro _____	43
Tabla 2.11 Plan Plata _____	43
Tabla 2.12 Total venta de planes _____	43
Tabla 2.13 Socialización Constructiva _____	44
Tabla 2.14 Acompañamiento en tareas _____	44
Tabla 2.15 Acompañamiento Psicológico _____	44
Tabla 2.16 Corrección de Dificultades _____	44
Tabla 2.17 Total venta servicios _____	44
Tabla 2.18 Total ventas planes y servicios _____	45
Tabla 3.1 Plan plata _____	52
Tabla 3.2 Plan Oro _____	52
Tabla 3.3 Plan Diamante _____	52
Tabla 3.4 Simbología ANSI _____	53
Tabla 3.5 Tecnología _____	55
Tabla 3.6 Sede _____	55
Tabla 3.7 Ludotecas _____	55
Tabla 3.8 Sala de lectura _____	55
Tabla 3.9 Sala de corrección de dificultades _____	56
Tabla 3.10 Asesoramiento en tareas _____	56
Tabla 3.11 Recepción _____	56
Tabla 3.12 Sala Comercial _____	56
Tabla 3.13 Administración _____	56
Tabla 3.14 Cocina y servicios generales _____	57
Tabla 3.15 Parque _____	57
Tabla 3.16 Espacios y áreas _____	61
Tabla 3.17 Costos de operación _____	67
Tabla 3.18 Infraestructura _____	68

<b>Tabla 3.19 Mano de Obra.</b>	<b>69</b>
<b>Tabla 4.1 Gastos de personal</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 4.2 Gastos de puesta en marcha</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 4.3 Gastos de administración</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 5.1 Balance General</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 5.2 Estado de resultados</b>	<b>84</b>
<b>Tabla 5.3 Flujo de caja anual</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 5.4 Flujo de efectivo mensual semestre 1</b>	<b>86</b>
<b>Tabla 5.5 Flujo de efectivo semestre II</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 5.6 Punto de equilibrio proyectado 5 años</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 5.7 Indicadores Financieros</b>	<b>89</b>
<b>Tabla 5.8 Estructura de capital</b>	<b>91</b>
<b>Tabla 5.9 Resumen otros indicadores</b>	<b>91</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Empleo por sectores	4
Figura 2.2 Proyección crecimiento de la población	11
Figura 2.3 Distribución de la población por estrato	12
Figura 2.4 Estrato socioeconómico	16
Figura 2.5 Número de hijos	17
Figura 2.6 Rango de edad	18
Figura 2.7 Uso del servicio	18
Figura 2.8 Uso de servicio específico	19
Figura 2.9 Conocimiento de establecimientos similares	20
Figura 2.10 Tipo de establecimientos que visita	20
Figura 2.11 Variedad de actividades	21
Figura 2.12 Transporte	21
Figura 2.13 Ubicación	22
Figura 2.14 Precio	22
Figura 2.15 Personal capacitado	22
Figura 2.16 Calidad del servicio	23
Figura 2.17 Horario entre semana	23
Figura 2.18 Horario entre semana y sábados	24
Figura 2.19 Horario sábados	24
Figura 2.20 Servicios que pagaría	25
Figura 3.1 Diagrama de flujo de los servicios	54
Figura 3.2 Plano ubicación sede	58
Figura 3.3 Planta 1	59
Figura 3.4 Planta 2	60
Figura 3.5 Procesamiento de solicitudes	62
Figura 4.1 Análisis DOFA	71
Figura 4.2 Organigrama	75
Figura 4.3 Esquema de gobierno corporativo	77
Figura 4.4 Logo	79



## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente documento es formular un plan de negocios para la creación de un centro de desarrollo social y pedagógico para niños y jóvenes.

La empresa desde la educación informal, ofrecerá actividades como socialización, asesoramiento de tareas, acompañamiento psicológico y corrección de dificultades, con el fin de complementar con estas actividades, el desarrollo integral de las personas mejorando su autoestima y trabajando para que sean más felices.

Estas actividades se pueden articular con el fin de lograr un desarrollo integral de la persona, complementando a la educación formal e integrando los diferentes ambientes en los que se desarrolla.

La idea de negocio nace de la necesidad observada por un miembro del equipo para la solución de las dificultades de niños y jóvenes que se encuentran en la edad escolar. Estas necesidades cada vez son más tenidas en cuenta por la educación formal y por padres de familia que buscan brindar a sus hijos herramientas que ayuden a facilitar el desarrollo integral de sus familias acudiendo a instituciones privadas que lleven a cabo estas actividades.

La propuesta de valor se fundamenta en la integración de actividades que tengan en cuenta los diferentes escenarios donde interactúan las personas, con el fin de plantear logros específicos en cada uno de ellos, que se complementen y generen un desarrollo integral. Este desarrollo se verá reflejado en el mejoramiento de la autoimagen y el desarrollo de habilidades específicas que permitan que la persona conozca sus fortalezas y debilidades, aproveche las primeras y trabaje para mejorar las segundas.

A pesar de que hay empresas que se dedican a actividades que se pueden considerar complementarias, no hay una empresa que integre las actividades y desarrollos que tiene el presente proyecto, este punto se puede aprovechar mostrando esta diferencia en el mercado para marcar una pauta y puede permitir el crecimiento de la organización en el mediano y largo plazo.

Los servicios que prestará la empresa están dirigidos a los niños y jóvenes entre los 5 y 18 años de los estratos tres, cuatro, cinco y seis de la localidad de Suba, que se encuentran en edad escolar, ya sea que se estén realizando sus estudios en la educación formal o que estén por fuera de ella. El número de niños que cumplen estas características es de 157.435.

La inversión requerida que se tiene presupuestada para iniciar y poner en marcha el proyecto es de ciento setenta y cinco millones de pesos (\$ 175.000.000) que serán aportados por recursos propios de tres socios, sin financiación de entidades bancarias.

La empresa se creará como una Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S) y tendrá una junta directiva integrada por los tres socios que harán la inversión inicial de capital.

El resultado de la evaluación financiera que tiene en cuenta indicadores como la TIR y el VNA se puede concluir que el proyecto tiene un rendimiento menor al esperado por los socios, ya que los resultados obtenidos están por debajo de las metas planteadas y la rentabilidad esperada.

Las personas que lideran el proyecto son próximos administradores de empresas de la universidad EAN, con una amplia experiencia en empresas similares, así como el desarrollo profesional en áreas como la gestión humana y financiera. También cuentan con conocimiento y manejo de la norma ISO 9001-2008 lo que permitirá que los objetivos planteados en las diferentes áreas del proyecto se puedan ejecutar y llevar a cabo.

## **1. Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para la creación de un centro de desarrollo social y pedagógico ubicado en la ciudad de Bogotá.

### **1.1. Objetivos específicos**

- i. Formular un plan de mercadeo para el centro de desarrollo social y pedagógico.
- ii. Formular un plan organizacional para el centro de desarrollo social y pedagógico.
- iii. Formular un plan financiero para el centro de desarrollo social y pedagógico.

## 2. MERCADO

### 1. Análisis del sector

#### 1.1. Caracterización del sector

##### 1.1.1. Sector de los servicios

La empresa formará parte del sector terciario de la economía, siendo el sector económico con más participación empresarial en Colombia que de acuerdo al DANE, entidad que en su informe de cuentas nacionales muestra el ingreso por ramas de actividad económica y su aporte de ingreso al PIB de la siguiente manera<sup>1</sup>:

Tabla 2.1 Sector servicios

Año 2009 Miles de millones de pesos

Clasificación Cuentas Nacionales	Concepto	Producción	Consumo intermedio	Valor agregado	Remuneración a los asalariados	Impuestos menos subvenciones sobre la producción	Ingreso mixto	Excedente bruto de explotación
A.	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	50.599	15.967	34.632	9.787	108	23.332	1.405
B.	Explotación de minas y canteras	46.861	10.170	36.691	3.887	586	2.313	29.905
C.	Industrias manufactureras	207.684	141.556	66.128	22.637	2.225	7.489	33.777
D.	Suministro de electricidad, gas y agua	34.526	16.243	18.283	3.118	941	327	13.897
E.	Construcción	79.406	40.493	38.913	8.541	1.164	9.525	19.683
F.	Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	107.487	49.092	58.395	24.566	1.284	28.412	4.133
G.	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	68.275	34.734	33.541	8.214	1.116	11.735	12.476
H.	Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	128.329	30.356	97.973	24.198	1.754	25.551	46.470
I.	Actividades de servicios sociales, comunales y personales	133.337	54.046	79.291	60.690	2.284	6.816	9.501
<b>Total</b>		<b>856.504</b>	<b>392.657</b>	<b>463.847</b>	<b>165.638</b>	<b>11.462</b>	<b>115.500</b>	<b>171.247</b>

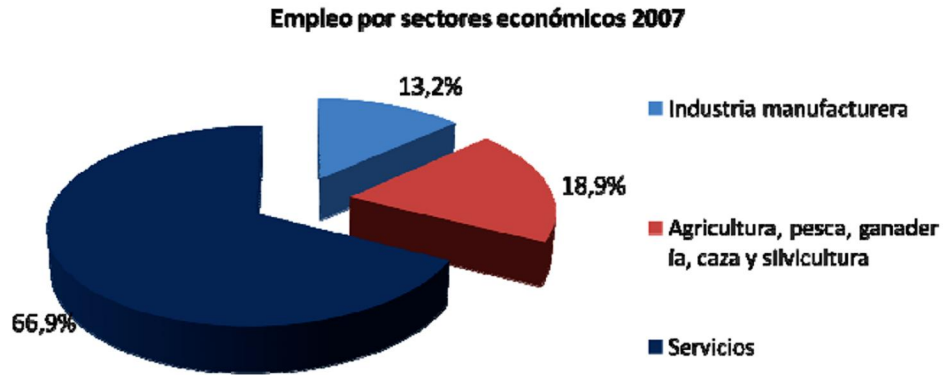
Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Adicionalmente, como lo expone el Viceministro de Comercio Exterior Colombiano, este sector para el año 2007 aportó el 66.9% de los empleos de los colombianos, que contrasta con el 18.9% de la agricultura y el 13.2% de la industria. Esta información tomó como base la gran encuesta integrada de hogares (GEIH) realizada por el DANE y que suministra datos hasta el año 2007<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (26 de Noviembre de 2012). Cuentas Nacionales Año 2012. Sector Servicios. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=127&Itemid=84](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=127&Itemid=84)

<sup>2</sup> Cámara de Comercio de Bogotá D.C. (22 de Octubre de 2012). El sector servicios en Colombia: Su desarrollo e internacionalización. Aporte al empleo. Recuperado de [http://camara.ccb.org.co/documentos/6152\\_foroserviciosgabrielduque.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/6152_foroserviciosgabrielduque.pdf)

Figura 2.1 Empleo por sectores



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá D.C. (22 de Octubre de 2012). El sector servicios en Colombia: Su desarrollo e internacionalización. Aporte al empleo

En la figura 2.1 Empleo por sectores, se presenta La distribución del empleo generado por los diferentes sectores y subsectores de la economía Colombiana el año 2007. Es de resaltar la importancia del subsector servicios comunales, sociales y personales que explica el 21% del total de personas ocupadas en el país<sup>3</sup>.

Tabla 2.2 Distribución de empleo por sectores

Concepto	2007											
	Ene - Mar	Feb - Abr	Mar - May	Abr - Jun	May - Jul	Jun - Ago	Jul - Sep	Ago - Oct	Sep - Nov	Oct - Dic	Nov - Ene	Dic - Feb
Ocupados Total Nacional	17.516	17.911	17.924	18.134	18.046	18.079	18.152	18.611	19.008	19.059	18.512	18.258
No informa	19	10	6	6	9	10	9	8	9	11	14	15
Agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura	3.366	3.475	3.479	3.580	3.396	3.345	3.342	3.453	3.555	3.566	3.557	3.511
Explotación de Minas y Canteras	233	181	158	142	110	66	108	146	150	247	269	309
Industria manufacturera	2.232	2.333	2.297	2.373	2.413	2.475	2.444	2.474	2.527	2.560	2.407	2.283
Suministro de Electricidad Gas y Agua	63	64	69	72	86	90	89	81	74	78	73	67
Construcción	873	915	886	889	882	918	917	943	941	978	920	942
Comercio, hoteles y restaurantes	4.368	4.423	4.427	4.451	4.483	4.566	4.563	4.660	4.782	4.779	4.651	4.535
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.445	1.434	1.427	1.427	1.434	1.441	1.492	1.515	1.518	1.514	1.461	1.519
Intermediación financiera	246	237	255	253	260	236	238	235	233	236	249	245
Actividades Inmobiliarias	864	936	964	996	1.059	1.066	1.064	1.040	1.106	1.096	1.106	1.090
Servicios, comunales, sociales y personales	3.808	3.904	3.956	3.946	3.914	3.865	3.886	4.055	4.114	3.992	3.808	3.743

Fuente: DANE, ECH - GEIH

<sup>3</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (30 de Noviembre de 2012). ECH-GEIH. Distribución de empleos por sector. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=121&Itemid=67](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67)

Se hace énfasis en este subsector debido a que los servicios que ofrecerá la empresa se encuentran clasificados dentro de él, y que según la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) realizada por el DANE, muestra que solamente es superado por los servicios de comercio, hoteles y restaurantes. Por lo tanto, se puede ver la importancia del sector para la economía y el empleo, así como el aporte del subsector para estos dos aspectos.

### **1.1.2. Educación en Colombia**

Demostrada La Importancia del sector de los servicios a continuación se hará referencia a la estructura de la educación en Colombia determinada por la ley 115 del 8 de febrero de 1994,

La ley general de educación en el artículo numero 1 dice: ***Objeto de la Ley. La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes***. A partir de esta definición pueden identificar los diversos tipos de educación que se imparten en el país los cuales se define a continuación:

En Colombia la educación se divide en educación formal, educación para el trabajo y el desarrollo humano y educación informal.

### **1.1.3. Educación formal**

Se entiende por educación formal aquella que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos. Dentro de la educación formal se encuentran los siguientes niveles:

- a. Educación preescolar
- b. Educación básica.
  - Educación básica primaria
  - Educación básica secundaria
- c. Educación media
- d. Educación universitaria.

### **1.1.4. Educación para el trabajo y desarrollo humano**

Es también conocida como la educación no formal, sin embargo, este término fue reemplazado en el Artículo 1° de la ley 1064 de 2006 por Educación Para el Trabajo y el Desarrollo Humano.

De acuerdo al Ministerio de Educación Nacional, en el artículo No 36 de la Ley 115 de 1994, La educación para el trabajo y desarrollo humano se define como: ***ÍLa que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidosÍ***. Al igual que la educación formal, está regida por la Secretaría de Educación y requiere su aprobación para funcionar.

El objetivo de esta educación es formar a la persona con un enfoque hacia el trabajo, con el ánimo de que tenga una forma de subsistencia, adicionalmente puede complementar o suplir la educación formal otorgando títulos de niveles que pertenezcan a este tipo de educación, esto cumpliendo con la reglamentación implementada por las entidades que ejercen el control de estas instituciones.

#### **1.1.5. Educación informal**

La ley 115 de 1994 define la educación informal en el Artículo 43°, que reza de la siguiente manera *Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontánea-mente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.*+

#### **1.1.6. Líderes del Futuro**

Una vez se ha hecho la exposición del sector de la económico y definida la educación informal, en este aparte se definirá donde se ubicará la organización, se puede concluir que LDF Líderes del futuro forma parte de la educación informal definida por la ley 1064 de 2006.

La empresa brindará servicios donde los niños y jóvenes entre los 5 y 18 años puedan socializar mientras desarrollan actividades lúdicas, reciben asesoramiento para desarrollar sus tareas, tienen acompañamiento de un psicólogo que verifica los potenciales del niño, y si los padres quieren, reciben capacitación especializada en habilidades de concentración, atención, matemáticas y lectura.

Aunque es muy difícil cuantificar las instituciones y programas actualmente activos de educación informal, por no existir licencias de funcionamiento, se puede complementar con los datos de la educación para el trabajo y desarrollo humano. El censo en 2005 arrojó como resultados provisionales 333 instituciones, 413 sedes y 1654 programas ofrecidos, como se observa en la tabla 2.3 Educación no formal en Bogotá, el 99% son de carácter privado, y han sido clasificadas según el tipo de información impartida, es importante tener en

cuenta esta información para la puesta en marcha del proyecto, puesto que la oferta de actividades similares en el país es alta<sup>4</sup>.

**Tabla 2.3 Educación no formal en Bogotá**

Bogotá: educación no formal, 2005

Tipo de formación	Programas		Alumnos	
	N	%	N	%
Capacitación laboral	1.087	66	66.649	58
Conocimientos académicos libres	378	23	34.739	30
Validación	62	3	3.689	3
Promoción comunitaria	1	0	n.d.	n.d.
Cursos para constancia de asistencia	126	8	10.606	9
Total	1.654	100	115.683	100

Fuente: Secretaría de Educación de Bogotá, cálculos preliminares.

:

## 1.2. Barreras de entrada y de salida

Como cualquier empresa que nace debe tener en cuenta qué barreras puede presentar el mercado para permitirle entrar, así como tener en cuenta las barreras que le impedirían salir en caso de que las cosas no salgan como se tenían presupuestadas. Este proyecto tiene en cuenta estas barreras y decide describirlas y tenerlas en cuenta de la siguiente manera:

### 1.2.1. Barreras de entrada

No hay barreras de entrada.

### 1.2.2. Barreras de salida

No hay barreras de salida

## 2. Análisis y estudio del mercado

### 2.1. Tendencias del mercado

Los planteamientos de las tendencias de la educación en Colombia están enmarcados en el trabajo que se lleve a cabo en las 3 ramas de educación definidas en la Ley 115 de 1994. Así los planes planteados por el gobierno nacional y las entidades privadas, están encaminados a lograr el desarrollo de las personas de manera integral, articulando sus actividades en cualquiera de

<sup>4</sup> Ministerio de Educación Nacional. (18 de Marzo de 2013). Todos a aprender: Programa para la transformación de la calidad educativa. Recuperado de [http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-299245\\_recurso\\_1.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-299245_recurso_1.pdf)

estas 3 áreas, utilizando los planes que se hayan propuesto en las agendas políticas desde la presidencia, los ministerios y los entes territoriales y locales.

Siendo así, hay planes actuales que se vienen ejecutando con el fin de mejorar los resultados obtenidos en la educación formal, como el presentado por el ministerio de educación con el fin de llegar a las metas propuestas por el gobierno nacional, denominado *“Todos a aprender: el programa de atención de la calidad educativa”*<sup>5</sup>. El objetivo central de este programa es el mejoramiento del aprendizaje de la básica primaria en áreas como matemáticas y lenguaje debido a los bajos resultados obtenidos en las últimas pruebas del saber.

Con en el programa *“Todos a aprender”* se tiene como meta, el mejoramiento del 25% de los estudiantes en áreas como matemáticas y lenguaje, la medición se realizará en las pruebas del Saber 3º y Saber 5º que se aplicarán en 2014. Lo interesante de este planteamiento, es la respuesta del gobierno a los bajos resultados obtenidos en el territorio nacional en estas pruebas. Esto muestra una oportunidad para que la empresa privada, aporte desde su actividad el mejoramiento del nivel que tienen los niños y jóvenes Colombianos en estas áreas.

En pro de este mejoramiento el programa define trabajos específicos desde todos los factores que intervienen en la educación, y en particular al desempeño escolar. Es así como tiene en cuenta: *“el maestro, el currículo, los materiales educativos, la evaluación, la gestión educativa que involucra a todos los actores de la comunidad educativa, el contexto familiar y la disponibilidad de infraestructura escolar que incluye las estrategias que permitan la llegada de los estudiantes a la escuela y su permanencia en el sistema educativo”*<sup>6</sup>.

Por otra parte el Ministerio de Educación diseño el Plan Decenal de Educación<sup>7</sup>, instrumento creado para implementar un conjunto de acciones

---

<sup>5</sup> Ministerio de Educación Nacional. (18 de Marzo de 2013). Todos a aprender: Programa para la transformación de la calidad educativa. Recuperado de [http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-299245\\_recurso\\_1.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-299245_recurso_1.pdf)

<sup>6</sup> Ministerio de Educación Nacional. (18 de Marzo de 2013). Todos a aprender: Programa para la transformación de la calidad educativa. Recuperado de [http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-299245\\_recurso\\_1.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-299245_recurso_1.pdf)

<sup>7</sup> Plan Nacional Decenal de Educación PNDE. (19 de Marzo de 2013). Plan Nacional Decenal de Educación PNDE 2006-2016. Pacto social por la educación. Recuperado de <http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/w3-article-166057.html>



pedagógicas, técnicas, administrativas y financieras que guíen los procesos de modernización del sistema educativo en Colombia.

Con esto se evidencia que la necesidad de crear individuos competentes para el desarrollo de un país, ha llevado a la creación de nuevas herramientas para el crecimiento intelectual de las personas, por lo cual las instituciones educativas tienen un gran reto que está encaminado a la calidad y mejoramiento continuo de las mismas y especialmente al beneficio de la sociedad.

Con el fin de enfrentar estos nuevos retos que se presentan en la educación de Colombia, el congreso aprobó la ley 1620 del 15 de Marzo de 2013. El objetivo de esta ley es el siguiente: *"POR LA CUAL SE CREA EL SISTEMA NACIONAL DE CONVIVENCIA ESCOLAR Y FORMACIÓN PARA EL EJERCICIO DE LOS DERECHOS HUMANOS, LA EDUCACIÓN PARA LA SEXUALIDAD Y LA PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DE LA VIOLENCIA ESCOLAR"*

La aprobación de leyes como esta, evidencia el incremento del interés general que han tenido las dificultades de socialización y su relación con el rendimiento de los estudiantes en el sistema educativo<sup>8</sup>. Incluso, definiendo en el artículo 2 de la ley 1620 del 2013, conceptos como: 1. Competencias ciudadanas, 2. Educación para el ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos, 3. Acoso escolar o bullying, 4. Ciberbullying o ciberacoso escolar.

Una vez más en esta ley se incluye la participación de la familia como un componente fundamental de la comunidad educativa, para el mejoramiento del rendimiento de las personas que se encuentran en el sistema escolar. Es así como en el artículo 22 (*Participación de la familia*) de la ley 1620 de 2013 se dictan los parámetros que debe seguir para lograr el objetivo planteado.

Teniendo en cuenta lo enunciado en el proyecto, la educación en Colombia comienza a tener en cuenta a la familia como un factor de importancia para mejorar el rendimiento de los estudiantes, por lo que, LDF Líderes del Futuro puede articular este acompañamiento brindando un asesoramiento profesional que complemente las actividades de las personas en la educación formal.

Por lo tanto, el compromiso adquirido por la familia, tanto en lo relacionado con el rendimiento académico como en los aspectos de socialización dentro del sistema educativo, genera la necesidad de que los padres y los hijos tengan roles de educador y estudiante, esto puede generar conflictos si no se maneja con la técnica adecuada, debido a que la relación personal sostenida por

---

<sup>8</sup> El Tiempo. (14 de Marzo de 2012). Urgencia de reforma de la educación. El Tiempo. Recuperado de [http://www.eltiempo.com/opinion/columnistas/otroscolumnistas/ARTICULO-WEB-NEW\\_NOTA\\_INTERIOR-11353771.html](http://www.eltiempo.com/opinion/columnistas/otroscolumnistas/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-11353771.html)

quienes intervienen, hace que se sobrepasen barreras que no se sobrepasan en la relación educador estudiante normalmente.

Gracias a esto, LDF Líderes del futuro, tiene oportunidades específicas para aportar al desarrollo de los niños y jóvenes del país, debido a que dentro de los servicios que presta, está el acompañamiento de la persona en todas las actividades pedagógicas complementarias al colegio permitiendo que los niños y jóvenes conserven el rol de hijos y los padres el rol de padres, mejorando así, el rendimiento académico de la persona y el espacio en el que pueden compartir las familias sin distracciones o influencias externas.

## **2.2. Segmentación del Mercado**

### **2.2.1. Mercado potencial**

Se establece como centro de desarrollo para el proyecto la Ciudad de Bogotá, actualmente el Distrito Capital se divide en 20 localidades y en estas se agrupan más de 1.200 barrios. De acuerdo con las proyecciones entregadas por el DANE y la secretaria de planeación, la población de Bogotá para el año 2011 fue de 7.467.804 habitantes.

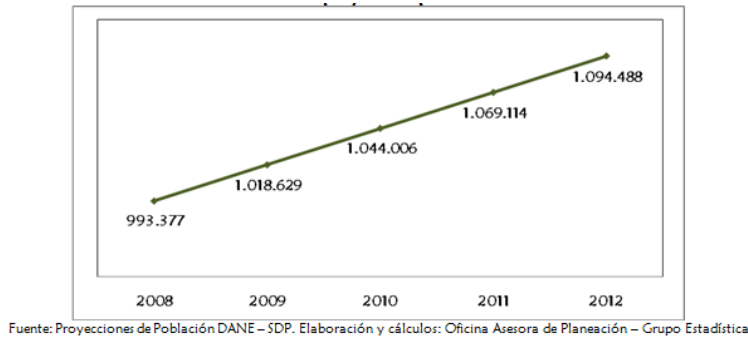
De esta población se espera abordar puntualmente la Localidad de Suba, que cuenta con 1.069.114 habitantes, en donde 645.294 corresponden a los estratos 3,4, 5 y 6. Se eligen estos estratos por tener una condición económicamente estable que permite a los usuarios adquirir servicios adicionales a la educación formal para el desarrollo de sus hijos.

Suba es la localidad No.11 del Distrito Capital, se encuentra ubicada al norte de la ciudad, limita al norte con el Río Bogotá y la Calle 220 con el Municipio de Chía, al sur con el Río Juan Amarillo y con las localidades de Engativá y Barrios Unidos, Al este con la Autopista norte y con la localidad de Usaquén y al Oeste con el Río Bogotá y con el municipio de Cota.

De acuerdo a la información establecida por el DANE, en la Figura 1.2 proyección del crecimiento de la población, se evidencia que esta localidad mantiene una dinámica de crecimiento poblacional constante con respecto a los resultados del año 2009, lo cual proporciona al proyecto un mercado potencial y por explotar.

A su vez las proyecciones de la población para la localidad durante el periodo comprendido entre 2008 y 2012 indican una tasa de crecimiento promedio anual de 2.42%.

**Figura 2.2 Proyección crecimiento de la población**



### 2.2.2. Mercado objetivo

La ley 142 de 1994 establece seis estratos socioeconómicos, siendo el estrato más bajo 1 y el más alto 6, en donde podemos observar como objetivo para el proyecto la localidad de Suba, específicamente en los estratos medio-bajo con 35.61%, medio con el 14,29% de la población en esta localidad, medio-alto con el 9.58% y alto con el 0.88%, es decir que el total de la población de interés corresponde al 60.35% equivalentes a 645.294 personas.

**Tabla 2.4 Población por estrato**

**Bogotá. Población por estrato socioeconómico según localidades  
A junio 30 de 2011**

Localidad	ESTRATOS						Total	
	Sin estrato *	1. Bajo - bajo	2. Bajo	3. Medio - bajo	4. Medio	5. Medio - Alto		6. Alto
Usaquén	6.324	24.938	32.134	144.523	132.790	60.766	73.298	474.773
Chapinero	1.069	4.893	19.087	6.711	42.379	12.879	46.760	133.778
Santa Fe	1.595	9.903	70.020	19.543	7.630	642	660	109.993
San Cristóbal	2.449	31.885	315.539	59.897	-	4	25	409.799
Usme	8.783	177.765	196.298	23	3	2	2	382.876
Tunjuelito	2.555	-	116.068	83.220	-	-	-	201.843
Bosa	27.150	29.764	509.372	16.770	-	-	-	583.056
Kennedy	7.237	7.465	539.222	444.872	21.153	-	-	1.019.949
Fontibón	5.758	8	70.094	169.962	96.793	3.294	-	345.909
Engativá	9.858	6.920	213.995	582.996	29.953	-	-	843.722
Suba	18.023	2.748	403.049	380.699	152.745	102.468	9.382	1.069.114
Barrios Unidos	3.636	-	-	126.069	96.434	7.642	-	233.781
Teusaquillo	640	-	-	18.747	119.123	8.073	-	146.583
Los Mártires	402	-	8.117	82.448	6.959	-	-	97.926
Antonio Nariño	2.553	-	5.014	100.740	-	-	-	108.307
Puente Aranda	8.785	-	617	249.039	-	-	-	258.441
La Candelaria	1.234	102	12.354	10.454	-	-	-	24.144
Rafael Uribe Uribe	6.370	34.810	189.871	146.564	-	-	-	377.615
Ciudad Bolívar	8.105	370.900	236.356	24.572	2	1	1	639.937
Sumapaz	-	3.435	1.755	606	227	102	133	6.258
<b>Total</b>	<b>122.526</b>	<b>705.536</b>	<b>2.938.962</b>	<b>2.668.455</b>	<b>706.191</b>	<b>195.873</b>	<b>130.261</b>	<b>7.467.804</b>

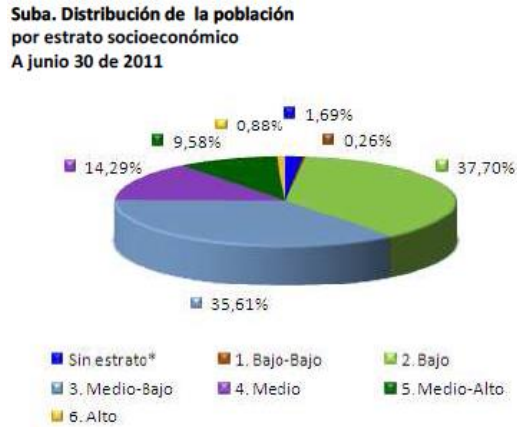
- Sin población por estrato en esa localidad

Fuente: DANE - SDP. DICE: Proyecciones de población de Bogotá por localidades 2006-2015

Cálculos: Dirección de Estudios Macro y Dirección de Estratificación.

Decretos 544 de 2009 (zona urbana) y 304 de 2008 (zona rural).

**Figura 2.3 Distribución de la población por estrato**



Fuente: DANE - SDP. DICE: Proyecciones de población de Bogotá por localidades 2006-2015  
 Cálculos: Dirección de Estudios Macro y Dirección de Estratificación.  
 Decretos 544 de 2009 (zona urbana) y 304 de 2008 (zona rural).

### 2.2.3. Nicho de Mercado

Para efectos de segmentación del mercado se toma el rango de edades entre los 5 y 18 años de edad, con el fin de saber el total de la población a la que se van a dirigir los servicios, como se observa en la Figura 2.5 Grupo de edades de la localidad de Suba, son 260.875 niños y jóvenes en este rango aproximadamente 157.435 corresponden a estratos 3,4,5 y 6 cifra que hace referencia al mercado objetivo que queremos abordar.

**Tabla 2.5 Grupo de edades de la localidad de Suba**

Grupos de edad	Hombres	Mujeres	Total
0-4 años	41.507	40.954	82.461
5-9 años	41.846	41.172	83.018
10-14 años	43.556	43.394	86.950
15-19 años	45.405	45.497	90.902
20-24 años	43.126	43.403	86.529
25-29 años	44.678	49.923	94.601
30-34 años	44.309	50.225	94.534
35-39 años	39.304	44.563	83.867
40-44 años	36.823	42.749	79.572
45-49 años	34.685	41.387	76.072
50-54 años	28.273	34.789	63.062
55-59 años	21.054	26.443	47.497
60-64 años	15.590	19.824	35.414
65-69 años	11.020	14.240	25.260
70-74 años	7.023	10.027	17.050
75-79 años	4.240	7.008	11.248
80 y + años	3.967	7.110	11.077
<b>Total</b>	<b>506.406</b>	<b>562.708</b>	<b>1.069.114</b>

Fuente: Proyecciones de Población DANE - SDP. Elaboración y cálculos: Oficina Asesora de Planeación - Grupo Estadística

La composición por género determina que el 52,63% de los habitantes en esta localidad son mujeres y el 47,37% son hombres, para el proyecto de creación de empresa este dato no es relevante puesto que los servicios que se van a prestar aplican para los dos sexos, lo preciso es estar en el rango de edad al que se dirige el proyecto.

Como ya se expuso en la segmentación de mercados, los clientes van a ser niños y jóvenes entre los 5 y 18 años de los estratos 3-4-5-6 de la localidad de Suba.

Definido el perfil del cliente se deben identificar los servicios que se brindarán en la organización.

#### **2.2.4. Justificación del mercado objetivo**

Se escoge la localidad de Suba por los siguientes motivos:

1. La localidad de Suba es la más grande en población de la ciudad y en ella se concentra el 14,3% de la población.
2. El 40,78% de la población que corresponde a 425.727 personas, tiene menos de 25 años
3. Es una localidad con una alta tasa de ocupación que corresponde al 14,7% de los ocupados en Bogotá
4. La tasa de desempleo en Suba es la 7 más baja en la ciudad.
5. Concentra el 11.8% de las empresas de servicios en la ciudad.
6. Se destacan barrios por su concentración residencial como es el caso de Puente Largo, Pontevedra, Niza, Potosí, Villa del Prado, entre otras.
7. La localidad cuenta con un importante desarrollo en su infraestructura
8. Cuenta con mercados atractivos para el desarrollo de servicios.

#### **2.3. Descripción de los consumidores**

Como se definió en el punto 2.2.3 Nicho de mercado, se describe de manera general el perfil de los consumidores del producto que se va a brindar. Como hay diversos servicios de acuerdo a la necesidad particular de la persona, se puede tener diferentes servicios para diversos grupos de personas, como se describen a continuación.

En primer lugar el apoyo en las tareas y las actividades de socialización se ofrecerían a todo el mercado objetivo, tanto para niños con un rendimiento académico bajo como alto; esto con el fin de que ocupen mejor su tiempo libre, haciendo actividades que mejoren su socialización y reciban el apoyo y guía de un profesional en sus actividades escolares, en parte el bajo rendimiento se

puede ocasionar debido al poco acompañamiento que se recibe por parte de los padres, así como por las diversas distracciones que tienen las personas en edad escolar en la casa, internet, video juegos, televisión, etc.

Es decir, el servicio de socialización y acompañamiento en las tareas, se realiza con los niños y jóvenes que se encuentren en la edad del nicho de mercado, por lo tanto, aquí se puede mencionar, como descripción del consumidor de este servicio, que son todos los niños que se encuentran en el sistema escolar colombiano y que quieren realizar actividades extracurriculares, o sus padres no tienen mucho tiempo para compartir con ellos y deciden complementar su jornada estudiantil con actividades que sean diferentes a las que realizan en la casa.

Por otro lado, los clientes de servicios especializados de educación, son personas que tienen dificultades de aprendizaje que desembocan en dificultades de socialización, estos dos puntos también afectan el rendimiento escolar pero se profundiza el problema al hacer que las personas se formen una autoimagen negativa debido a los fracasos escolares o las dificultades que tienen que enfrentar frente a los otros niños. Es por esto, que la empresa brindará la asesoría especializada en procesos de desarrollo que ayuden a superar las dificultades de aprendizaje mientras ofrece espacios donde las personas pueden mejorar su socialización y por lo tanto mejorar en conjunto su autoimagen.

#### **2.4. Estudio de mercado**

El marco metodológico que se va a utilizar para hacer el estudio de mercado se basa en fuentes primarias como un estudio de mercado utilizando una encuesta. En ella, se planea conocer la disposición que tienen los posibles clientes frente a los servicios que se van a prestar. Entre los objetivos de la encuesta se encuentran los siguientes:

- Conocer la intención de compra de los clientes para los servicios ofrecidos.
- Qué tipo de servicios son los más llamativos para los clientes.
- Conocer la percepción del cliente con los servicios ofrecidos por el mercado actualmente e identificar si los ven como servicios sustitutos o complementarios.
- Identificar los aspectos más importantes para el cliente en la prestación de los servicios.
- Verificar la disposición de tiempo de estudiantes para realizar actividades complementarias al colegio.

- Dar un rango de valores que estaría dispuesto a pagar el cliente por cada uno de los servicios.

Para determinar el total de las encuestas se utiliza la fórmula estadística de selección de la muestra estratificada a partir de la población seleccionada; de acuerdo con el marco metodológico se tiene en cuenta un error del 5% y un 95% de grado de confiabilidad.

$$n_0 = \left( \frac{Z}{\epsilon} \right)^2 \cdot P \cdot Q$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

**n<sub>0</sub>** Cantidad teórica de los elementos de la muestra

**n** Cantidad real de los elementos de la muestra a partir de la población ó estratos asumidos.

**N** Número total de los elementos que conforman la población o número de los estratos totales de la población.

**Z** Valor estandarizado en la función de grado de confiabilidad de la muestra calculada, se trabaja con un 95% de confiabilidad de la muestra seleccionada, siendo el valor estandarizado a asumir del 1,96%.

**ε** Error asumido en el cálculo.

**q** Probabilidad de la población que no presenta las características.

**p** Probabilidad de la población que presenta las características.

Desarrollo de la fórmula:

$$n_0 = \left( \frac{1,96}{0,05} \right)^2 \cdot 0,95 \cdot 0,05 = 72,99$$

$$N = \frac{72,9904}{1 + \frac{72,9904}{157.435}} = 72,95658$$

Aplicando la fórmula se obtiene que el número de encuestas que se debe realizar es de  $n_0 = 73$

Una vez se define la metodología para realizar el estudio de mercado, se ejecuta la labor y el resultado de las respuestas de los encuestados se resume de la siguiente manera:

### Resultados de la Encuesta

A continuación se relacionan los resultados de la encuesta realizada, los cuales marcan una pauta en cuanto a las necesidades y preferencias que tienen los padres de familia en lo relacionado al complemento académico y desarrollo personal de sus hijos, dando de esta manera un panorama más claro de los aspectos a tener en cuenta para lograr un valor agregado y de diferenciación frente a la competencia.

Las 73 encuestas se aplicaron a personas con hijos y fueron realizadas en la localidad de Suba, específicamente en estratos 3, 4, 5 y 6, en la Figura No 2.4 Estrato socioeconómico, se observa que los estratos socioeconómicos que prevalecen sobre los demás son el 4 y 5 cada uno con un 30% de participación, seguido del estrato 3 y 6 con el 20%.

Figura 2.4 Estrato socioeconómico



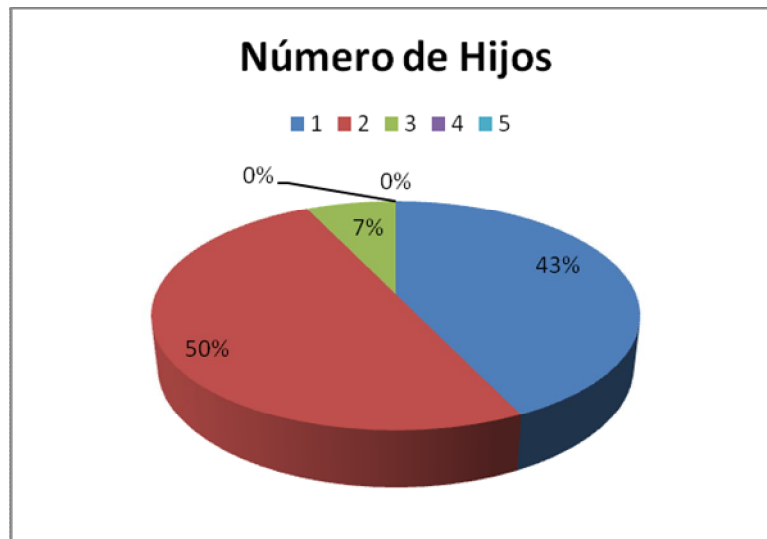
Fuente: Elaboración propia



**Pregunta 1.** La encuesta fue realizada solamente a personas con hijos, los encuestados que manifestaron no tenerlos, no se tuvieron en cuenta.

El 50% de los encuestados tiene dos hijos seguido por el 43% que dijo tener uno, mientras el 7% final manifestó tener 3 hijos.

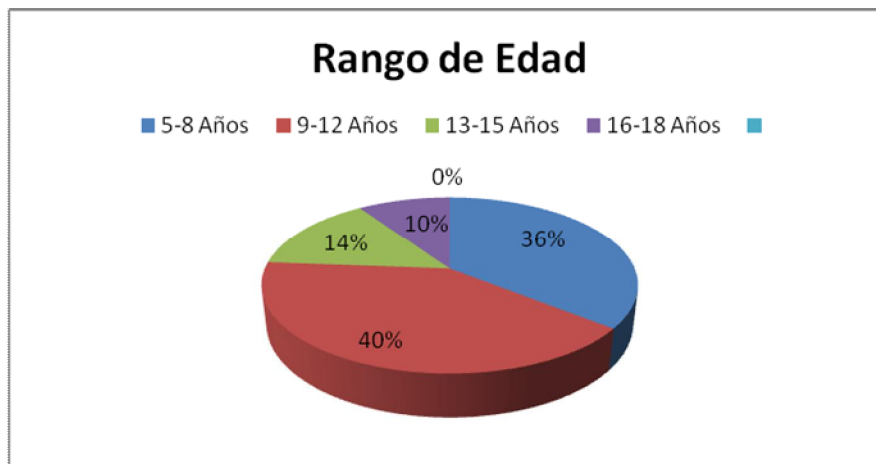
**Figura 2.5 Número de hijos**



Fuente: Elaboración propia

Todos los encuestados manifestaron tener hijos con edades que se pueden beneficiar con el proyecto, lo cual indica que habría una demanda potencial positiva para los resultados esperados. En este punto se obtuvo que el rango de edad predominante en la localidad es el que se encuentra entre los 9 y 12 años con un 40% de participación, por su parte, los niños entre los 5 y 8 años son el 36% de los encuestados, los jóvenes entre los 13 y 15 representan un 14% de la muestra, dejando a los jóvenes entre los 16 y 18 años una participación del 10%.

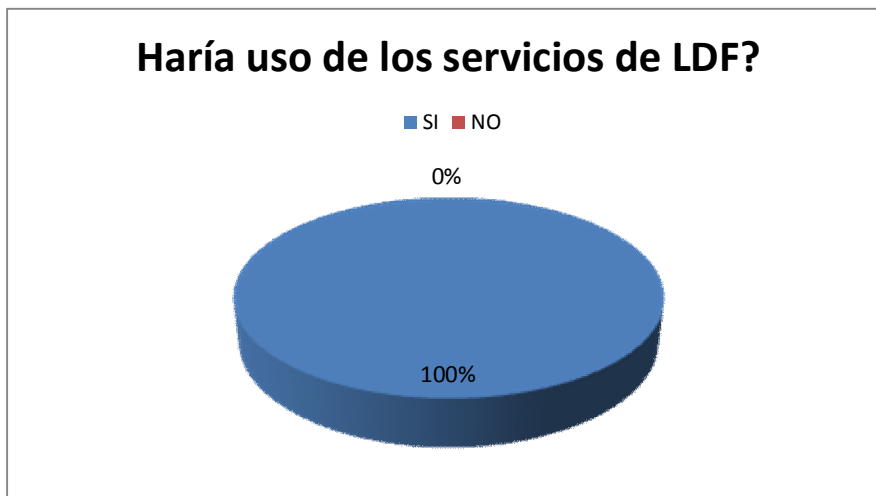
Figura 2.6 Rango de edad



Fuente: Elaboración propia

**Pregunta 2.** ¿Si pudiera contar con un centro de desarrollo social y pedagógico, donde los niños y jóvenes pueden socializar constructivamente, mientras realizan sus tareas y desarrollan actividades especializadas para corregir dificultades de aprendizaje? ¿Haría uso de los servicios?

Figura 2.7 Uso del servicio



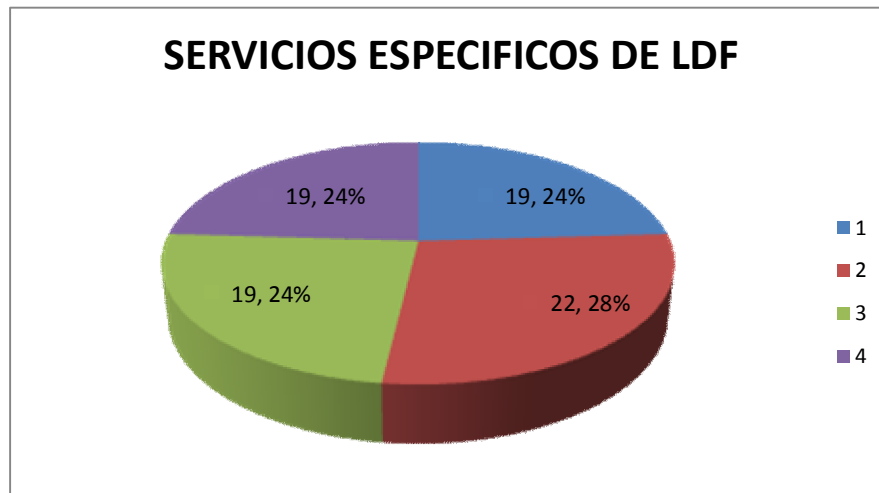
Fuente: Elaboración propia

En la Figura 2.7 Haría uso de los servicios de LDF, se puede evidenciar que el 100% de los encuestados harían uso de un centro de desarrollo social y pedagógico en donde sus hijos tengan la posibilidad de aprender, divertirse y socializar. Es importante resaltar que estos resultados cumplen con las

expectativas y objetivos del proyecto y muestran el interés que tienen los resultados por este tipo de servicios.

**Pregunta 3.** Cuál de los servicios mencionados a continuación llama más su atención, (**Socialización constructiva:** Lugar donde los niños y jóvenes socialicen mientras realizan actividades de entretenimiento que ayudan a su desarrollo cognitivo, **Acompañamiento en las tareas:** Acompañamiento en las tareas guiado por un pedagogo que complemente el trabajo hecho en el colegio, **Acompañamiento Psicológico:** Identificar las aptitudes de los consumidores guiado por un psicólogo, **Corrección de dificultades de aprendizaje:** Ejercicios especializados en mejorar falencias y dificultades de aprendizaje).

Figura 2.8 Uso de servicio específico

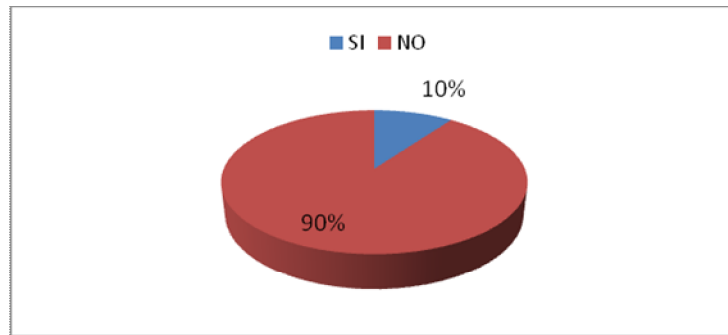


Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la Figura 2.8 Uso de servicio específico, Todos los servicios que se van a brindar tienen un gran aceptación por parte de los encuestados, siendo el porcentaje más alto el servicio de acompañamiento en tareas con el 22.28%. También se debe tener en cuenta que los un buen número de los encuestados escogió más de una opción mostrando su interés en diversos temas que se encuentran en el mismo lugar.

**Pregunta 4.** ¿Conoce algún establecimiento privado donde sus hijos puedan desarrollar actividades lúdicas, y además recibir asesoramiento a sus tareas académicas?

**Figura 2.9 Conocimiento de establecimientos similares**

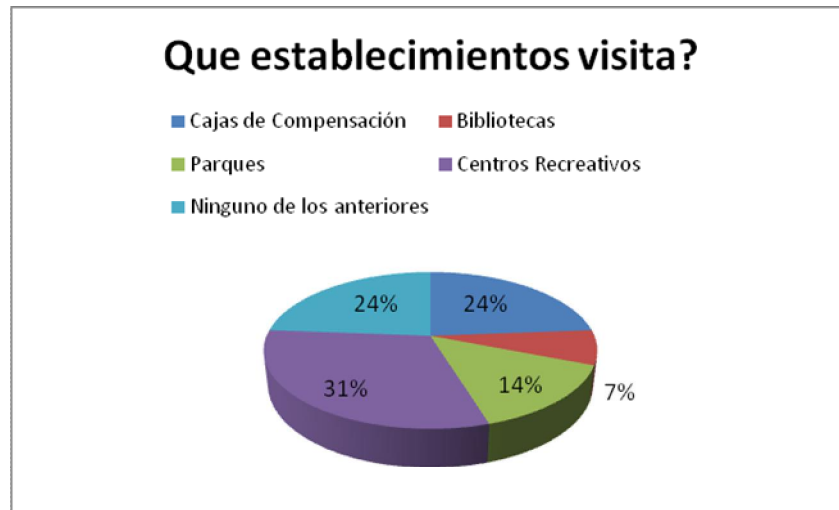


Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la Figura 2.9 Conocimiento de establecimientos similares, la gran mayoría de los padres de familia no conocen un establecimiento que preste los servicios que se ofrecerán en la empresa, esta información es valiosa para el estudio, ya que gracias a ella se pueden establecer los aspectos diferenciadores que perciben los padres de familia.

**Pregunta 5.** ¿Qué tipo de establecimiento suelen visitar sus hijos para socializar y participar en actividades lúdicas?

**Figura 2.10 Tipo de establecimientos que visita**



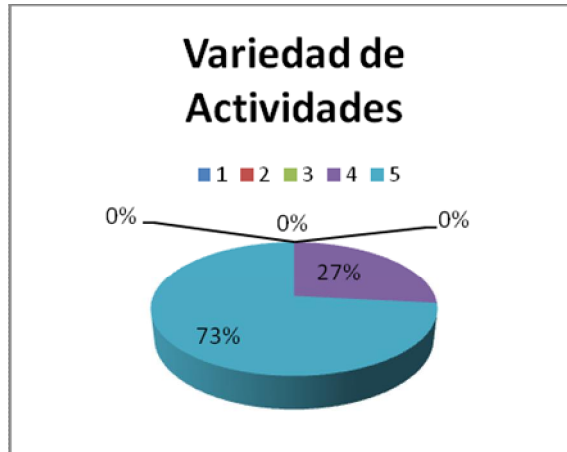
Fuente: Elaboración propia

El 31% de los padres encuestados utiliza los centros recreativos como espacio de socialización para sus hijos, seguido por el 24% de los padres que manifiestan frecuentar centros recreativos y con el mismo porcentaje encontramos padres que no hacen uso de ningún establecimiento privado para

que sus hijos participen de actividades que aporten a su desarrollo. El 14% manifestó asistir a parques, y un 7% respondió que estas actividades las realizaba en bibliotecas.

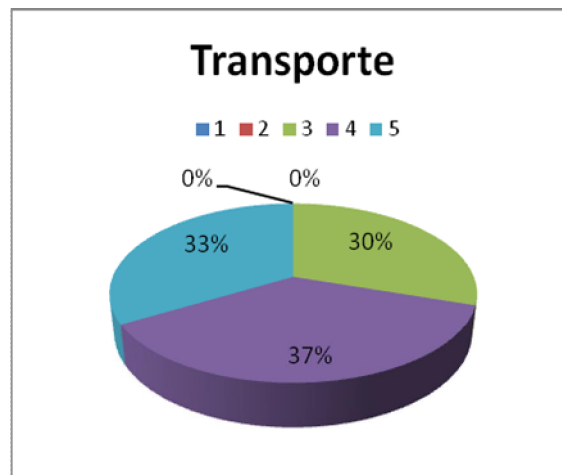
**Pregunta 6.** Califique los siguientes aspectos a tener en cuenta, al momento de elegir un centro de desarrollo social y pedagógico para sus hijos; siendo 1 la calificación más baja y 5 la más alta.

**Figura 2.11 Variedad de actividades**



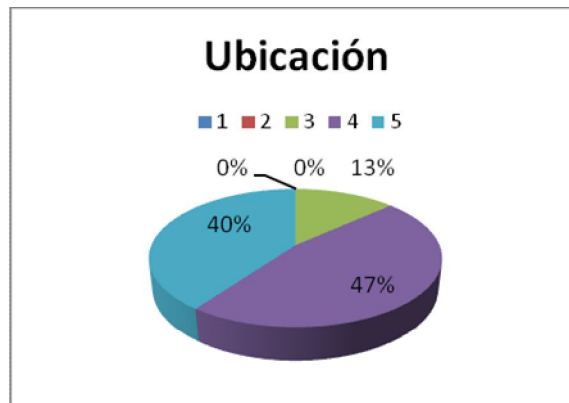
Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.12 Transporte**



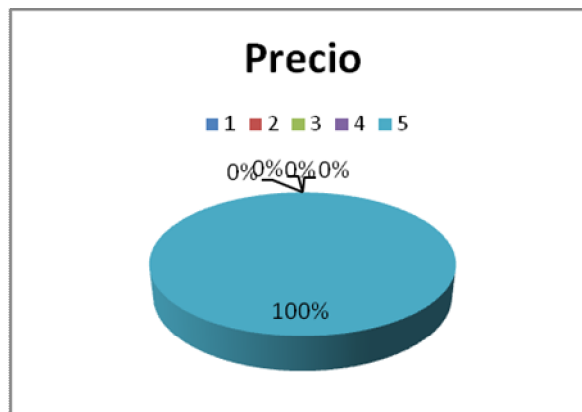
Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.13 Ubicación**



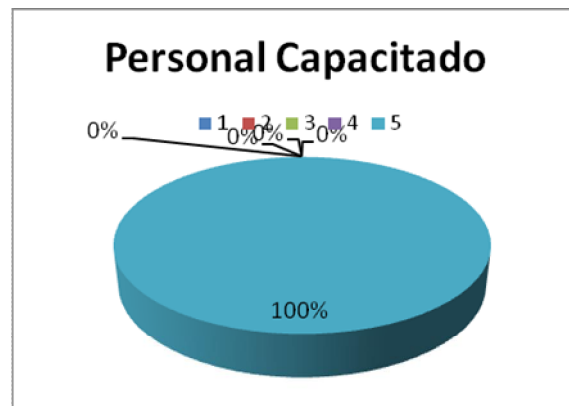
Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.14 Precio**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.15 Personal capacitado**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.16 Calidad del servicio**

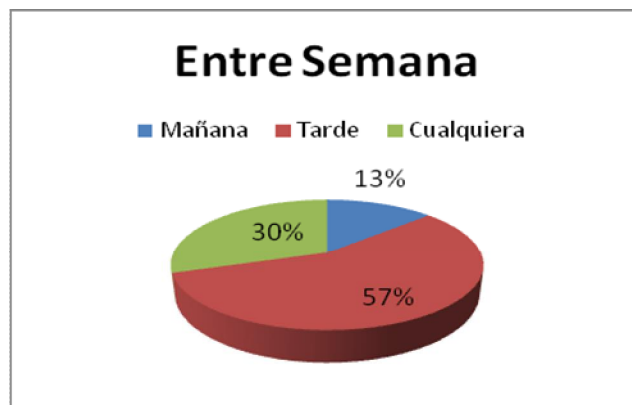


Fuente: Elaboración propia

Los aspectos que más relevancia tuvieron con una calificación de 5, definido como de importancia alta en la escala propuesta en la encuesta, son la calidad, el personal capacitado y el precio. Estos aspectos serán de mucha ayuda al momento de definir las estrategias de mercado. Por su parte la siguiente variable en importancia es la variedad de actividades con un 73% de calificaciones con 5, la ubicación mostró un 40% de calificaciones con 5 y finalmente el transporte tuvo una calificación más repartida, mostrando el 33% de calificaciones con 5.

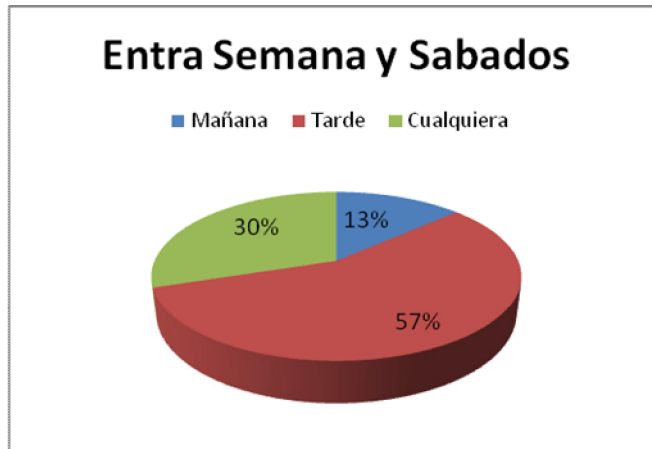
**Pregunta 7.** ¿En cuál de los siguientes horarios podría (n) asistir su (s) hijo (s) a este tipo de centro?

**Figura 2.17 Horario entre semana**



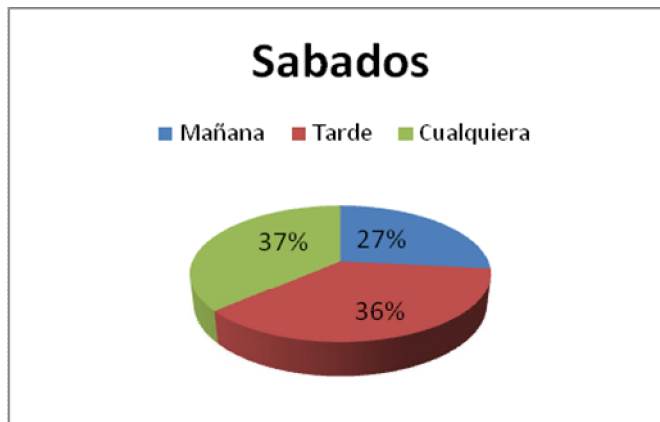
Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.18 Horario entre semana y sábados**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.19 Horario sábados**



Fuente: Elaboración propia

La gran mayoría de las personas encuestadas sugieren el horario de la tarde, entre semana, como el más indicado para hacer uso de LDF líderes del futuro con un 57%, varias personas manifestaron al momento de la encuesta las dificultades que se presentan en la mañana por los horarios que maneja la educación formal, por lo cual se facilita mucho más el horario de la tarde.

Se debe recalcar que los padres podían escoger varias opciones de horario, lo que también muestra el sábado como un día donde los encuestados manifestaron tener facilidad para asistir a la organización tanto en la mañana como en la tarde. Por último, hubo un importante número de encuestados que manifestaron su posibilidad de asistir entre semana en horas de la tarde, y también asistir los sábados.



**Pregunta 8.** ¿Qué servicios estaría dispuesto a pagar por estos precios mensualmente?

**Figura 2.20 Servicios que pagaría**



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis general y conclusiones de la encuesta**

La mayoría de los resultados obtenidos en la encuesta exponen porcentajes positivos para la aceptación del negocio planteado, por lo cual se puede determinar que la empresa es viable y que para empezar deberá tener excelentes estrategias de servicio y promoción, esto con el fin de posicionarla y lograr que sea lo suficientemente competitiva en el mercado.

Inicialmente se tomó como fundamental para el desarrollo de la encuesta el estrato socioeconómico, en este podemos observar predominio por parte de personas de estrato 4 y 5. Por otra parte, ninguno de los encuestados pertenece a un estrato inferior al estrato 3. Dichos resultados indican que el proyecto va a prestar sus servicios a personas con una capacidad económica media-alta, sin embargo muchos de los encuestados viven en estratos 3 y pueden llegar a ser clientes frecuentes del negocio, el mismo caso de las personas que viven en el estratos 6.

Uno de los indicadores más llamativos obtenidos en la encuesta, corresponde a la pregunta No.2, ya que estos demuestran que él 100% de los encuestados les gustaría encontrar un lugar en donde sus hijos puedan socializar y adicional a eso tener asesoría académica y personalizada, también manifiestan en un 90% que no conocen un establecimiento como este, que preste estos servicios

en un mismo lugar y de manera integral, creando así una ventaja competitiva con las empresas del mismo sector.

Los resultados obtenidos de las preguntas 6, serán utilizados como factores importantes y a tener en cuenta al momento de brindar asesoría.

En conclusión los resultados obtenidos en la encuesta cumplen con las expectativas y objetivos del proyecto, y fue de gran ayuda para identificar su aceptación y especialmente los gustos y preferencias de la comunidad que se pretende abordar, estos aspectos serán tenidos en cuenta para establecer estrategias que estén encaminadas a satisfacer las necesidades de los usuarios de manera integral y sobre todo con calidad.

## **2.5. Riesgos y Oportunidades**

### **Riesgos**

- Que el servicio no sea aceptado por el consumidor
- Que los ingresos sean menores que los gastos
- Nueva competencia

### **Oportunidades**

- Aceptación del producto por parte de los consumidores,
- Amplio mercado a mediano y/o largo plazo
- Personal capacitado y certificado para la realización de las diferentes actividades

## **3. Análisis De La Competencia**

Los servicios que se van a ofrecer, actualmente no tienen una competencia directa puesto que las empresas existentes están estructuradas de forma diferente, muchas están dirigidas a niños y jóvenes pero no ofrecen los mismos servicios, se identifican como competidores indirectos Kumon, Ipler y Good Readers que ofrecen servicios similares pero no iguales.

Cuando se habla de competencia indirecta se hace referencia a los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente.

Es importante resaltar que alguna estrategia comercial de la competencia indirecta puede afectar el proyecto, por eso se decide tenerlas en cuenta se hace un análisis de los servicios que ofrecen estas, para tener en cuenta sus actividades, sus servicios y estrategias comerciales con el fin, de contar con información útil que nos ayude a tomar decisiones.

A continuación se hace un breve análisis de los competidores indirectos:



Es un método de estudio individualizado que busca formar alumnos autodidactas, capaces de aprender por sí mismos. Mientras el estudiante aprende matemáticas o lengua materna, aprende a buscar el conocimiento por sí mismo por medio de un material didáctico que permite al alumno desarrollar los ejercicios con el mínimo de intervención por parte del orientador y avanzar hacia contenidos más avanzado de su grado escolar.

Los alumnos pueden matricularse en cualquier época del año, esto incluye:

- Dos sesiones semanales en la unidad y tareas diarias para realizar en casa.
- Todo el material didáctico necesario, sin costo adicional.
- Programación exclusiva y estudio con metas.
- Evaluación de las tareas realizadas diariamente (con lo cual el alumno conoce su desempeño) y previsión de estudios para los días siguientes.

Este paquete tiene un precio de \$186.000 mensuales, que equivalen a 8 clases en total.

En vacaciones los niños van todos los días, hasta el 19 de diciembre y retoman el 10 de enero, las clases tienen una duración de 45 minutos a 1 hora<sup>9</sup>.



En dos Hemisferios piensan mejor que uno, se especializan en el desarrollo de habilidades, aumentar el potencial integral de las personas, abordar los procesos de aprendizaje y conductuales de niños, adolescentes y adultos, tomando como base las habilidades innatas del ser humano y las deficiencias que se puedan haber generado a través de un proceso singular de aprendizaje.

---

<sup>9</sup> Kumon. (25 de Marzo de 2013). Recuperado de <http://kumoncolombia.co/>

Es así como hay un enfoque en la activación de los hemisferios cerebrales, potenciando las habilidades de las personas, mientras se corrigen malos hábitos que se han adquirido durante la vida académica.

A continuación se relacionan los precios que maneja actualmente Good Readers por los servicios que presta teniendo en cuenta que el servicio prestado por la organización es válido por un año. Es decir, cualquiera de los plazos o programas que adquiera la persona tendrá una duración de un año. Las sesiones incluyen todos los materiales utilizados para cumplir con el programa establecido, así como asesoramiento de mínimo 3 veces por semana 2 horas y máximo 5 veces por semana 5 horas<sup>10</sup>.

**Tabla 2.6 Precios Good Readers**

PRECIOS GOOD READERS SEGÚN CADA PLAN					
PLAN	VALOR TOTAL	MATRICULA	SALDO	No MENSUALIDADES	VALOR
CONTADO	\$ 17.490.000,00	\$ 17.490.000,00	\$ 0,00	0	\$ 0,00
MEDIO CONTADO	\$ 18.370.000,00	\$ 9.185.000,00	\$ 9.185.000,00	1	\$ 9.185.000,00
CORTO PLAZO	\$ 19.360.000,00	\$ 6.100.000,00	\$ 13.260.000,00	4	\$ 3.315.000,00
MEDIANO PLAZO	\$ 20.350.000,00	\$ 5.650.000,00	\$ 14.700.000,00	7	\$ 2.100.000,00
LARGO PLAZO	\$ 22.650.000,00	\$ 4.050.000,00	\$ 18.600.000,00	12	\$ 1.550.000,00

Fuente: Consulta personal en institución



Este establecimiento ofrece una variedad de servicios de educación que están relacionados con diversos temas, sin embargo, están organizados dentro de 4 grandes ramas para reconocerlos y tomarlos. Estas son las ramas:

### Cursos

En esta categoría se encuentran los siguientes:

- Lectura
- Lectura rápida
- Lectura comprensiva
- Método de estudio
- Cómo estudiar
- Aprende a estudiar
- Matemáticas

<sup>10</sup> Dos Hemisferios. (25 de Marzo de 2013). Recuperado de <http://kumoncolombia.co/>

- Ciencias
- Escritura
- Ortografía
- Redacción
- Preparación examen

Estos cursos duran desde 10 horas e incrementan su duración dependiendo del tema que se presta, algunos incluyen materiales como libros o textos de apoyo. Se debe tener en cuenta que algunos de ellos están dirigidos a segmentos específicos de mercado, como estudiantes que se encuentran en básica primaria, o en secundaria. Su valor depende de la cantidad de horas que se toma el curso. Así como, en ocasiones, se dividen por niveles, haciendo que se pague por cada nivel y por cada curso por separado.

### **Nivelaciones**

Esta categoría contiene temas similares a los cursos, sin embargo, tienen un enfoque diferente, presentando los siguientes:

- Lectura
- Matemáticas
- Ciencias
- Escritura
- Redacción
- Ortografía

Aunque la dinámica de cobro es muy similar a la de los cursos, debido a que se debe pagar por nivelar cada una de las áreas por separado, aquí se tiene en cuenta una evaluación inicial que se realiza en la institución para conocer el grado en el que se encuentra la persona en cada una de las áreas mencionadas. Teniendo en cuenta el resultado de esta evaluación, de acuerdo al criterio de IPLER, se debe pagar por cada curso y cada nivelación.

### **Talleres**

Esta categoría presenta temas similares a las anteriores, Las opciones de taller son:

- Orientación profesional
- Atención y memoria
- Dificultades de aprendizaje de lectura
- Dificultades de aprendizaje de escritura
- Dificultades de matemáticas

Estos talleres son ofrecidos a manera de capacitación sobre el tema específico, son muy parecidos a los cursos y su duración también varía de acuerdo a evaluación hecha por IPLER o al tiempo que dure el taller. Puede tomarse desde 10 horas y al igual que las demás ofertas de la empresa se pagan por cada taller y cada nivel.

### **Programas**

En los programas se encuentra el pre-icfes y preuniversitario, estos tienen una duración mayor a la oferta de servicios anteriores, aquí se ven temas relacionados con el colegio o la universidad y están enfocados a preparar para las pruebas del Saber y el ingreso de la universidad<sup>11</sup>.

Aunque la competencia indirecta ofrece servicios de desarrollo de habilidades y aumento de potencial en niños, jóvenes y adultos, no se identifica acompañamiento en las tareas, tampoco un lugar en donde aparte de lo académico también se tenga la posibilidad de divertirse o socializar constructivamente, así como tampoco se presta un acompañamiento psicológico que de acuerdo a las aptitudes de los niños y jóvenes se realicen planes para proyectarlos hacia el futuro.

Actualmente no hay un enfoque que tenga en cuenta integrar todos estos aspectos dentro de un solo proceso de desarrollo y que permita complementarlo con la corrección de las dificultades de aprendizaje generales que pueden presentar los niños y jóvenes, la competencia indirecta ofrece corrección de dificultades en áreas específicas, pero sin los tres elementos mencionados en el párrafo anterior, este factor, puede marcar la diferencia de lo que actualmente ofrece el mercado, y los servicios que ofrecerá LDF Líderes del Futuro.

---

<sup>11</sup> Ipler. (25 de Marzo de 2013). Recuperado de <http://www.ipler.com/>

Finalmente el enfoque busca hacer que las personas sean felices mientras desarrollan sus habilidades, para ello se pretende conocer la forma cómo actúan los niños y jóvenes mientras socializan, aprenden e interactúan con sus familias, a partir de esta evaluación se desarrolla un programa completo donde se apoyan socialmente, psicológicamente y se brinda un acompañamiento para que su desarrollo escolar sea más satisfactorio y eficiente.

También se debe mencionar que se brindará un asesoramiento para corregir dificultades de aprendizaje, o en su defecto, potenciar las fortalezas para hacer que el desarrollo de la persona se alinee con sus metas personales y estas se cumplan en el ámbito académico y personal.

#### **4. Estudio de Precios**

Teniendo en cuenta que la determinación del precio para la organización es un factor fundamental debido a que afecta directamente los ingresos que va a obtener la compañía en el corto, mediano y largo plazo, se realiza el estudio de los factores que influyen en esta decisión.

En primer lugar se debe determinar qué tipo de demanda tiene el servicio ofrecido, para ello se tiene en cuenta que es una empresa que ofrece servicios de educación clasificada como educación informal, se puede determinar que la demanda del servicio es elástica, debido a que, al no ser un producto de primera necesidad, los factores como el precio, la competencia, o los servicios sustitutos influyen en la intención de compra de los clientes, o dado el caso, los clientes pueden prescindir del servicio si su estado financiero cambia.

Para determinar el precio también se debe estudiar el método, este puede enfocarse ya sea por los costos o por el cliente y la competencia. El enfoque por costos es importante debido a que ayuda a tener en cuenta los costos que va a asumir la organización para brindar los servicios que ofrece, sin embargo, análisis similares se van a presentar más adelante en el punto costos de producción, adicionalmente esta metodología es más recomendable para empresas que se van a dedicar a la producción de bienes materiales.

Debido a lo anterior, el método para determinar el precio se basa en el enfoque por el cliente y la competencia, en puntos anteriores se ha descrito el perfil de los clientes y las tendencias del mercado de la educación en Colombia. Esto nos ayuda a determinar los aspectos que más llaman la atención de los clientes

para adquirir este tipo de servicios, adicionalmente en el punto anterior se hizo el análisis de la competencia, así como el valor que cobran por los servicios<sup>12</sup>.

Para complementar el estudio de la competencia se hace necesario tener en cuenta que no hay una empresa que ofrezca un paquete que relacione los mismos servicios que ofrecerá LDF Líderes del Futuro, por esta razón se hace claridad en que las empresas del mercado ofrecen productos sustitutos, pero no iguales. Así como, en el estudio de mercado, se ve una clara tendencia de los clientes en el interés relacionado con aspectos como la calidad del servicio y que el personal sea capacitado, aspectos en los que la organización tiene planteado dar sus valores agregados y marcar la diferencia con la oferta actual.

Por otra parte, se pueden tener en cuenta personas independientes que ofrezcan servicios sustitutos de manera informal, el costo de estos se tendrá en cuenta para la determinación del precio del servicio del presente proyecto, debido a que hay muchos factores que influyen en las tarifas que manejan las personas independientes, se consultó a varias personas que se dedican a estas actividades y se sacó un promedio del valor que cobran. El resultado se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 2.7 Valores cobrados por servicios sustitutos**

Servicio	Tiempo sesión	Valor del mes	Valor promedio de la hora/ día
Cuidado y acompañamiento	3 Horas diarias	\$ 300.000,00	\$ 15.000,00
Asesoramiento en tareas	1 Hora 3 días a la semana	\$ 516.000,00	\$ 43.000,00
Acompañamiento Psicológico	1 hora a la semana	\$ 320.000,00	\$ 80.000,00
Terapia Ocupacional / Corrección dificultades de aprendizaje	1 hora 2 días a la semana	\$ 280.000,00	\$ 35.000,00

Fuente: Elaboración propia mediante consulta a independientes dedicados a esta actividad.

El cuidado y acompañamiento tiene en cuenta el tiempo de servicio que ofrece la persona diariamente, normalmente, son tres horas debido a que la persona cuida o acompaña a uno o varios niños una vez ellos salen del colegio y esta compañía dura hasta que los padres llegan del trabajo y los recogen para llevarlos a la casa, los precios se presentaron haciendo el promedio de varias personas consultadas.

Para el asesoramiento en tareas se tiene en cuenta que muchos padres acuden a personas que tengan mayor competencia para guiar a sus hijos en la

<sup>12</sup> Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV). (2008). Fijación de Precios. Ventas y Marketing.



realización de tareas para el colegio, sin embargo, se debe recordar que las necesidades de la persona pueden ser generales o específicas, esto influye en el precio, por lo que se dejó un promedio. También pueden presentarse casos donde aumenta o disminuye las horas de acompañamiento para esta actividad.

En lo relacionado con el acompañamiento psicológico, normalmente esta actividad la realiza un profesional independiente que recibe a las personas una vez a la semana, para la determinación del precio se hicieron varias consultas, sin embargo, en el resultado influye el prestigio, el tiempo del profesional dedicado en la actividad, la ubicación demográfica del consultorio, por lo que como sucede en los casos anteriores, se deja el promedio.

Finalmente en las actividades de terapia ocupacional, se debe tener en cuenta que muchas veces son motivadas por indicación directa del colegio, las IPS están comenzando a incluir estas actividades para las personas que ellos determinen que las necesitan, por lo que estas personas, que no pueden hacerlo utilizando este medio, debe recurrir a privados, estos pueden ser empresas privadas que ofrecen este tipo de servicios, o personas particulares como las que se tuvieron en cuenta en la tabla 2.7 valores cobrados por servicios sustitutos, finalmente se toma el promedio de lo que cobran los últimos por realizar esta actividad.

## **5. Estrategia de Mercadeo**

### **5.1. Concepto del Producto o Servicio**

LDF Lideres del Futuro busca, desde la educación informal, aportar al desarrollo integral de los niños y jóvenes entre los 5 y 18 años de la localidad de Suba, brindando servicios de socialización constructiva, acompañando el desarrollo académico mediante el asesoramiento de las tareas de los colegios, haciendo una evaluación y acompañamiento psicológicos, que junto con las actividades anteriores, busca encontrar las fortalezas de la persona.

Por otra parte, se ofrecerán ejercicios especializados que permitan corregir las dificultades generales de aprendizaje, así como potenciar las habilidades en áreas como matemáticas y lectura. Dejando así un conjunto de desarrollos complementarios donde se tienen en cuenta las diferentes facetas de las personas, se integran, y se ejecutan trabajos desde cada una de estas áreas, para que este desarrollo se refleje en personas felices y con un enfoque de alta competencia en las actividades que hayan escogido como forma de vida.

### **5.2. Estrategias de Distribución**

Como se ha venido planteando, se prestarán servicios de educación, por lo que se entiende que su consumo es simultáneo a su producción, teniendo en cuenta esto, se plantea una estrategia de distribución directa, donde la organización presta el servicio y el cliente lo consume en su sede.

Para definir los canales se tiene en cuenta que la empresa es nueva en el mercado, por lo que se debe hacer una inversión en todas las áreas, lo que obliga a planear estrategias que reduzcan los costos de inversión inicial y en el corto plazo; haciendo referencia a la distribución, el planteamiento es contratar 2 personas para que conformen la fuerza de venta, en el corto plazo se invertirá en el diseño y puesta en marcha de la página web y cuentas en redes sociales enlazadas a la página.

La fuerza de ventas de la empresa hará contacto con los clientes utilizando estrategias comerciales que involucran herramientas como el teléfono, el correo electrónico o si es el caso la página web, adicional pueden hacer contacto directo con las personas que lleguen a la sede. El objetivo es que sin importar la herramienta o medio utilizado para el contacto se programe una cita con los padres interesados y la persona quien haría uso del servicio.

También se debe tener en cuenta que la fuerza de ventas puede hacer contacto con los posibles clientes mediante distribución de publicidad en las zonas residenciales donde viven, colegios, centros comerciales y demás lugares que puedan acoger a padres e hijos. En esta actividad se busca conseguir datos para hacer citas posteriores en la sede de la empresa. En la reunión sostenida en la sede se evaluará el estado general de la persona en aspectos académicos, se presentará el portafolio de los servicios ofrecidos por la organización y cuáles serían los más acertados para las necesidades del cliente<sup>13</sup>.

### **5.3. Estrategias de Precio**

En este punto se tiene en cuenta la estrategia de los precios de penetración, a pesar de que no hay una reducción muy alta frente a los precios de empresas que prestan servicios sustitutos se busca presentar precios que sean por lo menos más bajos de lo que resultaría haciéndolo en otro lugar, esta estrategia permite captar un número interesante de clientes del mercado, lo que permite que la empresa tome fuerza y comience a ser conocida en la ciudad.

Adicionalmente se tienen en cuenta factores externos a la organización que se adhieran a la estrategia tomada, entre estos se encuentran:

---

<sup>13</sup> Scribd (2013).Estrategias de Distribución. Recuperado en el mes de mayo 2013, de <http://es.scribd.com/doc/27109310/ESTRATEGIAS-DE-DISTRIBUCION>

- Valor agregado que ofrece la empresa.
- Costos de la empresa.
- Rentabilidad que se espera.
- Precios de la competencia indirecta.

Una vez se realiza el análisis general de la estrategia y los factores que influyen dentro de la organización se determina un precio para cada servicio de manera individual, dejando abiertas estrategias de promoción que se describirán detalladamente en el punto 5.4. Los servicios se clasificarán y tendrán los siguientes precios<sup>14</sup>.

- **Socialización constructiva:**

El valor de esta actividad es de \$ 200.000 mensuales.

- **Acompañamiento en las tareas:**

El precio de este servicio es de \$ 300.000 mensuales.

- **Acompañamiento Psicológico:**

El valor de este servicio es de \$ 300.000 mensuales.

- **Corrección de dificultades de aprendizaje:**

El precio de este servicio será de \$ 1.500.000 mensuales.

#### **5.4. Estrategias de promoción.**

Para poder percibir completamente las estrategias de promoción primero se debe conocer qué actividades cubre el valor descrito en el punto anterior por cada servicio. Por lo tanto primero se hará una descripción breve de cada uno y a continuación se describirán las estrategias de promoción que se llevarán a cabo.

- **Socialización constructiva:** Lugar donde los niños y jóvenes socialicen mientras realizan actividades de entretenimiento que ayudan a su desarrollo cognitivo. Este servicio se presta todos los días de la semana con una duración máxima de 3 horas por día. Los niños y jóvenes que asisten encuentran ludotecas o espacios diseñados para que puedan

---

<sup>14</sup> Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV). (2008). Fijación de Precios. Ventas y Marketing.

socializar mientras realizan actividades coherentes con su edad, así como podrán estar en grupos de edades similares.

Esta actividad está acompañada por una persona que verificará que efectivamente haya una socialización constructiva, así como acompañará a niños y jóvenes para que enfoquen sus actividades al desarrollo de habilidades o fortalezas mediante actividades relacionadas con el juego.

- **Acompañamiento en las tareas:** Este servicio consiste en el acompañamiento en las tareas que dejan en los colegios guiado por un pedagogo. El objetivo es complementar el trabajo que exigen los colegios a los padres de familia, con el fin de que un pedagogo guie al niño o joven en las actividades que debe realizar para el colegio, ayudando a mejorar los resultados obtenidos en el colegio y mejorando la relación entre padres e hijos, ya que se retira el componente académico como factor que influya en esta relación.

El tiempo de asesoramiento es de 2 horas diarias entre el lunes y viernes, o se puede elegir 2 horas 2 días de lunes a viernes y 2 horas el sábado.

- **Acompañamiento Psicológico:** Este servicio consiste en la evaluación de las aptitudes de los niños y jóvenes con el fin de identificar sus fortalezas, este trabajo se efectuará por un psicólogo que se encargará de acompañar a la persona, verificará los resultados y comunicará a la persona y sus padres las fortalezas que se tienen para que juntos construyan un proyecto de vida que permita hacer a la persona feliz desde el inicio.

Este servicio se prestará una vez por semana con una duración de una hora, donde se acompañará al niño o joven con el fin de conocer su perfil, así como de proponer actividades que le permitan fortalecerlo.

- **Corrección de dificultades de aprendizaje:** En este punto se tiene en cuenta, el asesoramiento y ejecución de ejercicios especializados que permitan corregir dificultades de aprendizaje en general, así como potenciar las habilidades que tienen los niños y jóvenes en áreas como matemáticas y lectura. El servicio se brindará de diferentes maneras, una opción es realizar las actividades todos los días entre semana 2 horas. La otra es asistir 2 veces en semana 2 horas y el sábado tomar 4 horas.

La estrategia inicial es hacer que las personas que se hayan interesado en adquirir cualquiera de los productos o que ya esté tomando alguno, pruebe adquiriendo un plan que incluya 2, 3 o todos los servicios ofrecidos por la organización. Por lo tanto se crean 3 planes, estos hacen que el valor de los servicios sea menor y adicionalmente permite que se cree una relación más larga con el cliente, los planes creados son:

- **Plan Diamante:** Este plan incluye todas las actividades ofrecidas por el LDF Lideres del Futuro durante un año, es decir, aquí se incluye: Socialización constructiva, acompañamiento en tareas, acompañamiento psicológico y corrección de dificultades de aprendizaje, la persona que adquiere este plan puede asistir todos los días con un máximo de 3 horas diarias, tanto entre semana como los sábados.

El valor de este plan es: Matrícula \$ 2.500.000 y 11 Mensualidades de \$ 1.250.000

- **Plan Oro:** Este plan incluye 3 actividades ofrecidas por LDF Lideres del Futuro. Estas son: Socialización constructiva, Acompañamiento en tareas y acompañamiento psicológico. Las personas que adquieran este plan pueden asistir 3 horas diarias y 3 horas los sábados.

El valor del plan es: Matrícula \$ 1.000.000 y 11 Mensualidades de \$ 500.000

- **Plan Plata:** Este plan incluye 2 actividades ofrecidas por la organización que son: Socialización constructiva y Acompañamiento en tareas. La persona puede tomarlo durante los días lunes a viernes 2 horas, o 2 días a la semana 2 horas y los sábados 3 horas.

El valor de este plan es: Matrícula \$ 600.000 y 11 Mensualidades de \$ 300.000

Si se analiza el costo que tiene cada servicio por separado, se puede percibir que hay un beneficio considerable en los precios para las personas que decidan tomar cualquiera de los planes, lo que se sustenta con una relación con el cliente más duradera (un año), así como con la oportunidad de mostrar la calidad y efectividad de realizar un proceso completo que incluya todos los servicios.

Adicionalmente, el cliente puede pagar el valor completo de cada plan en menos tiempo, lo que le traería los siguientes beneficios adicionales:

- Si se paga en 8 meses se hace un descuento del 4% sobre el valor total del programa, el valor del descuento se distribuirá de manera proporcional en la matrícula y mensualidades que queden por pagar.
- Si se paga en 6 meses se hace un descuento del 6% sobre el valor total del programa, el valor del descuento se distribuirá de manera proporcional en la matrícula y mensualidades que queden por pagar.
- Si se paga en 4 meses se hace un descuento del 8% sobre el valor total del programa, el valor del descuento se distribuirá de manera proporcional en la matrícula y mensualidades que queden por pagar.

- Si se paga de contado se hace un descuento del 10% sobre el valor total del programa, el valor del descuento se realizará en el único pago.

Para incentivar la compra se hará énfasis en la reunión que se tiene con los padres de familia y el próximo estudiante al inicio del curso, en ella se evaluarán el estado general de la niño o joven en su desarrollo académico, así como se explicará el alcance del desarrollo de cada uno de los planes, los beneficios de generar desarrollo de manera integral.

Una vez explicados estos beneficios se mostrará la manera como se tiene en cuenta la planeación de un paquete personalizado para la persona, y la manera como lo desarrollará dentro de la organización, así como también se comunicará la medición que se realizará en cada actividad y como se hará llegar esta medición y seguimiento a los padres de familia.

### **5.5. Estrategias de comunicación.**

Como se mencionó anteriormente se buscará brindar los servicios a la mayor cantidad de personas posible al ingresar al mercado, esto permitirá que las personas obtengan resultados de los servicios que ofrece la empresa y a su vez brinden testimonios de satisfacción que se usarán para mostrar los resultados a los posibles clientes futuros. Esto se alinea con la estrategia de voz a voz, el objetivo es hacer que un cliente satisfecho traiga más clientes, basándose en la experiencia positiva que tuvo en la empresa.

Para poder cumplir este objetivo la fuerza de venta se va a volver un factor de suma importancia, pues son ellos quienes van a hacer llegar la información que la organización quiere transmitir al cliente, por lo tanto la comunicación se va a realizar de manera personal haciendo contacto directo entre los clientes y los vendedores. Complementario a esto se utilizan apoyos como folletos, tarjetas y papelería en general que facilite transmitir las ideas.

Complementando al talento humano se usarán herramientas como la página web, promocionada y articulada por medio de las redes sociales, creando una fan page en facebook y una cuenta en Twitter. Estas redes servirán como un canal de comunicación directo y sencillo con el cliente activo, y el posible cliente a futuro.

Con el fin de dar a conocer la organización en la comunidad de Suba se realizarán pautas publicitarias en los periódicos locales de manera esporádica, esto permitirá llegar al público objetivo ahorrando en la inversión que se requeriría si la publicación fuera en un diario de mayor tamaño y distribución, para eso se contactará a los entes que emiten información en la localidad y los diarios que realizan esta publicidad en particular.

La segunda gran inversión para dar a conocer la organización está relacionada con una publicidad en el popular buscador GOOGLE, el objetivo es que la página web sea visitada por la mayor cantidad de personas de la ciudad, haciendo que la empresa sea más conocida y logrando el objetivo de utilizar canales de comunicación para generar mayores ingresos.

### **5.6. Estrategia de Servicio.**

Las estrategias de servicio se establecen utilizando la información primaria obtenida mediante el estudio de mercado y el conocimiento adquirido por los miembros del equipo en organizaciones que se dedican a actividades similares. Teniendo en cuenta los resultados de las variables calificadas con mayor importancia por los clientes se realizarán estrategias de servicio de la siguiente manera:

- **Calidad:** La calidad entendida como parte inherente a los servicios prestados por la organización, aquí se implementarán prácticas planteadas en normas vigentes como la ISO 9001-2008 con el fin de que a mediano plazo se logre una certificación bajo estos planteamientos, así como que los clientes desde el inicio sientan que todas las actividades que se realizan se encuentran planificadas para brindar confianza a los padres de familia y satisfacción a los niños y jóvenes, que hacen uso de los servicios.

A manera de complemento, en este punto, se realizará una medición y seguimiento constante de la efectividad de las actividades realizadas, esto requiere que se realice una comunicación regular con los padres de familia que les permita verificar que su hijo está consiguiendo los objetivos propuestos desde el inicio, y por lo tanto el esfuerzo e inversión realizada, está dando los frutos esperados.

Hace parte importante de la organización mantener un registro constante y actualizado de las actividades y los avances de la persona que realiza las actividades con el fin de poder generar la información que se comunicará a los padres.

- **Personal capacitado:** Las personas consultadas ponen este punto como uno de gran importancia para adquirir los servicios que ofrece la organización, por lo tanto, las personas que tengan contacto con los estudiantes tendrán las competencias necesarias para lograr las metas propuestas en conjunto con los padres de familia desde el inicio del proceso de la persona en la organización.

Para cumplir esta estrategia se realizarán planteamientos de recursos humanos en la selección, inducción y capacitación constante, esto permitirá verificar que las personas que hagan parte de la organización tengan las competencias académicas y de experiencia necesaria para la actividad que realicen, así

como, la capacitación constante permitirá que se mantengan actualizados para realizar cada vez mejor su actividad diaria.

Adicional se realizará una proyección de crecimiento de la organización en el largo plazo que permita mostrar a los miembros del equipo una organización donde pueden hacer carrera, teniendo en cuenta que a medida que tienen mayor capacitación y experiencia pueden proyectarse a labores estratégicas, esto permitirá que las personas con la competencia y experiencia permanezcan en la empresa y cada vez se brinde un mejor servicio.

- **Precio:** Las estrategias de precio y promociones están relacionadas en numerales 5.3. y 5.4. Estas fueron diseñadas con el fin de que los clientes generaran una relación comercial de largo plazo, lo que a su vez permite obtener cada vez mejores resultados manteniendo la satisfacción del cliente en el nivel esperado por la organización y en el mediano y largo plazo trayendo nuevos clientes.

- **Experiencia del equipo:** Teniendo en cuenta la experiencia desarrollada por los miembros del equipo en actividades similares, experiencia construida con testimonios e inquietudes transmitidos de primera mano por padres de familia y usuarios de empresas similares, se crearon los planes diamante, oro y plata, estos buscan planificar y cuantificar metas en el diferentes momentos del año de servicio, así como mostrar el desarrollo de manera integral, teniendo en cuenta diversas áreas que influyen en el aprendizaje y realización de una persona.

Estos planteamientos permiten generar un paquete de desarrollo singular para cada persona que decide tomar los servicios que ofrece la organización, sin embargo, al ser personalizado, se requiere un seguimiento y acompañamiento de la persona como individuo único, percepción que los padres quieren tener con los servicios relacionados con sus hijos, y que la empresa se esforzará en cumplir, gracias a al planteamiento de las estrategias de las diferentes áreas.



## 5.7. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Tabla 2.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo

<b><u>PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO</u></b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VR. UNITARIO</b>	<b>VR. ANUAL</b>	<b>VR. MENSUAL</b>	
Página web ( Diseño - Adm- Chat)	1	\$ 2.600.000	\$ 2.600.000	\$ 216.667	
Hosting 20 Gigas	1	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 13.333	
Dominio	1	\$ 130.000	\$ 130.000	\$ 10.833	
Folletos	1000	\$ 150	\$ 150.000	\$ 12.500	
Hojas Membrete	1000	\$ 300	\$ 300.000	\$ 25.000	
Volantes	1000	\$ 100	\$ 100.000	\$ 8.333	
Tarjetas de presentación	2000	\$ 200	\$ 400.000	\$ 33.333	
Merchandising	200	\$ 1.000	\$ 200.000	\$ 16.667	
Diseño Imagen Corporativa	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 166.667	
Periodico Localidad	2 Publ.	\$ 500.000	\$ 1.000.000	\$ 83.333	
Publicación Google	12	\$ 170.000	\$ 2.040.000	\$ 170.000	
Gastos de Ventas	2	\$ 917.654	\$ 11.011.848	\$ 917.654	
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 6.479.404</b>	<b>\$ 20.091.848</b>	<b>\$ 1.674.321</b>	

Fuente: Elaboración propia

Las estrategias de mercadeo están dirigidas a la población objetivo y están encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes, para lograr dicho objetivo se tomaron en cuenta cuatro variables fundamentales: Servicio, Precio, Distribución y Promoción. Basados en estas cuatro variables se elaboraron estrategias que den a conocer los servicios que se van a ofrecer, y de esta forma garantizar las ventas de LDF Líderes del Futuro.

A continuación se hace un breve resumen de las estrategias que se describieron en el presupuesto de mercadeo Tabla 2.8 presupuesto de la mezcla de mercadeo.

**E-Marketing:** Con esta herramienta se busca la interacción por parte de los clientes interesados en el portal web del negocio, con esto se optimizan recursos y se tiene información actualizada, esta herramienta también facilita la comunicación con el cliente puesto que cuenta con un chat interactivo que permite atender a las solicitudes e inquietudes del cliente en tiempo real.

**Imagen Corporativa:** Por medio de esta se tiene como propósito transmitir información de manera eficaz y directa, es por esto que debe ser atractiva al público, consiguiendo provocar interés y recordación por parte de los mismos.

**Marketing Directo:** Con este instrumento lo que se busca es atraer nuevos clientes y fomentar la fidelidad de los mismos.

Fuerza de Ventas: Es la forma de comunicación interpersonal más común, en la que el vendedor intenta ayudar y/o persuadir a un posible comprador para que adquiera los servicios que se van a ofrecer, es por esto tan importante tener personal capacitado y motivado que logre atraer nuevos clientes.

Pautas Publicitarias: Con esto buscamos espacios que permitan difundir campañas publicitarias en un periodo de tiempo determinado, para iniciar se van a utilizar canales de comunicación como avisos de prensa y pautas en el buscador de GOOGLE.

## **6. Proyección de ventas**

Para la proyección de las ventas se realizó el análisis de la intención de compra que tienen las personas que realizaron el estudio de mercado, la experiencia de los miembros del equipo en empresas que brindan servicios similares y los periodos de tiempo en los que se incrementan o disminuyen las ventas de este tipo de servicios.

Por otra parte se proponen metas de cumplimiento realizables, teniendo en cuenta que las personas del área comercial pueden ser nuevas realizando la actividad, esto generaría que las metas de ventas anuales sean realizables y se puedan ejecutar.

Se debe tener en cuenta que el servicio no es un servicio masivo, entre otras razones, porque se va a tener una capacidad instalada que en algún momento va a llegar a su tope o límite y si se sobrepasa los elementos diferenciadores mencionados, como el servicio personalizado, o el diseño de programas especializados no se van a poder cumplir con la calidad esperada por el cliente.

Ahora bien, los servicios ofrecidos, el alcance y tiempo fueron descritos con anterioridad, así como los planes que se ofrecerán y que hacen parte de la promoción de los servicios. Sin embargo, al hacer una proyección de ventas se deben calcular la cantidad de ventas (matriculas) de cada uno de ellos para poder calcular los ingresos totales por todas las ventas de servicios de la organización.

A continuación se describen los ingresos en matrículas y mensualidades que se proyectan para los primeros 5 años de la empresa, se realiza una tabla independiente para cada plan, así como una tabla para cada servicio ofrecido por la organización, posteriormente se realiza una tabla resumen que suma el total de ventas por cada plan y una por cada servicio. Finalmente se presenta el resumen de los ingresos totales proyectados por año por servicios y planes de la organización.

Proyección de ventas de planes.

**Tabla 2.9 Plan Diamante**

<b>PLAN DIAMANTE</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Matriculados	12	12	13	14	15
Precios	\$ 2.500.000	\$ 2.600.000	\$ 2.704.000	\$ 2.812.160	\$ 2.924.646
Subtotal	\$ 30.000.000	\$ 31.200.000	\$ 35.152.000	\$ 39.370.240	\$ 43.869.696
No de Mensualidad	11	11	11	11	11
Vr. Mensualidades	\$ 1.250.000	\$ 1.300.000	\$ 1.352.000	\$ 1.406.080	\$ 1.462.323
Vr .Total Mensualidades	\$ 82.500.000	\$ 154.550.000	\$ 175.604.000	\$ 198.095.040	\$ 206.018.842
Tasa de Crecimiento		4%	4%	4%	4%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 112.500.000</b>	<b>\$ 185.750.000</b>	<b>\$ 210.756.000</b>	<b>\$ 237.465.280</b>	<b>\$ 249.888.538</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.10 Plan Oro**

<b>PLAN ORO</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Matriculados	12	12	13	14	15
Precios	\$ 1.000.000	\$ 1.040.000	\$ 1.081.600	\$ 1.124.864	\$ 1.169.859
Subtotal	\$ 12.000.000	\$ 12.480.000	\$ 14.060.800	\$ 15.748.096	\$ 17.547.878
No de Mensualidad	11	11	11	11	11
Vr. Mensualidades	\$ 500.000	\$ 520.000	\$ 540.800	\$ 562.432	\$ 584.929
Vr .Total Mensualidades	\$ 33.000.000	\$ 61.820.000	\$ 70.241.600	\$ 79.238.016	\$ 82.407.537
Tasa de Crecimiento		4%	4%	4%	4%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 45.000.000</b>	<b>\$ 74.300.000</b>	<b>\$ 84.302.400</b>	<b>\$ 94.986.112</b>	<b>\$ 99.955.415</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.11 Plan Plata**

<b>PLAN PLATA</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Matriculados	12	12	13	14	15
Precios	\$ 600.000	\$ 624.000	\$ 648.960	\$ 674.918	\$ 701.915
Subtotal	\$ 7.200.000	\$ 7.488.000	\$ 8.436.480	\$ 9.448.858	\$ 10.528.727
No de Mensualidad	11	11	11	11	11
Vr. Mensualidades	\$ 300.000	\$ 312.000	\$ 324.480	\$ 337.459	\$ 350.958
Vr .Total Mensualidade	\$ 19.800.000	\$ 37.092.000	\$ 42.144.960	\$ 47.542.810	\$ 49.444.522
Tasa de Crecimiento		4%	4%	4%	4%
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 27.000.000</b>	<b>\$ 44.580.000</b>	<b>\$ 50.581.440</b>	<b>\$ 56.991.667</b>	<b>\$ 59.973.249</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.12 Total venta de planes**

<b>PLANES</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Plan Diamante	\$ 112.500.000	\$ 185.750.000	\$ 210.756.000	\$ 237.465.280	\$ 249.888.538
Plan Oro	\$ 45.000.000	\$ 74.300.000	\$ 84.302.400	\$ 94.986.112	\$ 99.955.415
Plan Plata	\$ 27.000.000	\$ 44.580.000	\$ 50.581.440	\$ 56.991.667	\$ 59.973.249
<b>Total por año Planes</b>	<b>\$ 184.500.000</b>	<b>\$ 304.630.000</b>	<b>\$ 345.639.840</b>	<b>\$ 389.443.059</b>	<b>\$ 409.817.202</b>

Fuente: Elaboración propia

Proyección de ventas servicios de manera independiente.

**Tabla 2.13 Socialización Constructiva**

<b>SOCIALIZACIÓN CONSTRUCTIVA</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Matriculados	12	12	12	12	12
Precios	\$ 200.000	\$ 208.000	\$ 216.320	\$ 224.973	\$ 233.972
Subtotal	\$ 2.400.000	\$ 2.496.000	\$ 2.595.840	\$ 2.699.674	\$ 2.807.661
Tasa de Crecimietno		4%	4%	4%	4%
<b>Tota Ingresos</b>	<b>\$ 2.400.000</b>	<b>\$ 2.496.000</b>	<b>\$ 2.595.840</b>	<b>\$ 2.699.674</b>	<b>\$ 2.807.661</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.14 Acompañamiento en tareas**

<b>ACOMPANAMIENTO EN TAREAS</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Matriculados	12	12	12	12	12
Precios	\$ 300.000	\$ 312.000	\$ 324.480	\$ 337.459	\$ 350.958
Subtotal	\$ 3.600.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510	\$ 4.211.491
Tasa de Crecimietno		4%	4%	4%	4%
<b>Tota Ingresos</b>	<b>\$ 3.600.000</b>	<b>\$ 3.744.000</b>	<b>\$ 3.893.760</b>	<b>\$ 4.049.510</b>	<b>\$ 4.211.491</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.15 Acompañamiento Psicológico**

<b>ACOMPANAMIENTO PSICOLOGICO</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Matriculados	6	7	8	9	10
Precios	\$ 300.000	\$ 312.000	\$ 324.480	\$ 337.459	\$ 350.958
Subtotal	\$ 1.800.000	\$ 2.184.000	\$ 2.595.840	\$ 3.037.133	\$ 3.509.576
Tasa de Crecimietno		4%	4%	4%	4%
<b>Tota Ingresos</b>	<b>\$ 1.800.000</b>	<b>\$ 2.184.000</b>	<b>\$ 2.595.840</b>	<b>\$ 3.037.133</b>	<b>\$ 3.509.576</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.16 Corrección de Dificultades**

<b>CORRECCIÓN DE DIFICULTADES</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Matriculados	6	7	8	9	10
Precios	\$ 1.500.000	\$ 1.560.000	\$ 1.622.400	\$ 1.687.296	\$ 1.754.788
Subtotal	\$ 9.000.000	\$ 10.920.000	\$ 12.979.200	\$ 15.185.664	\$ 17.547.878
Tasa de Crecimietno		4%	4%	4%	4%
<b>Tota Ingresos</b>	<b>\$ 9.000.000</b>	<b>\$ 10.920.000</b>	<b>\$ 12.979.200</b>	<b>\$ 15.185.664</b>	<b>\$ 17.547.878</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.17 Total venta servicios**

<b>SERVICIOS</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Socialización	\$ 2.400.000	\$ 2.496.000	\$ 2.595.840	\$ 2.699.674	\$ 2.807.661
Acompañamiento tareas	\$ 3.600.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510	\$ 4.211.491
Acompañamiento Psicológico	\$ 1.800.000	\$ 2.184.000	\$ 2.595.840	\$ 3.037.133	\$ 3.509.576
Corrección de Dificultades	\$ 9.000.000	\$ 10.920.000	\$ 12.979.200	\$ 15.185.664	\$ 17.547.878
<b>Total por año Servicios</b>	<b>\$ 16.800.000</b>	<b>\$ 19.344.000</b>	<b>\$ 22.064.640</b>	<b>\$ 24.971.981</b>	<b>\$ 28.076.605</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2.18 Total ventas planes y servicios**

<b>PLANES Y SERVICIOS</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Total por Año Planes	\$ 184.500.000	\$ 304.630.000	\$ 345.639.840	\$ 389.443.059	\$ 409.817.202
Total por Año Servicios	\$ 16.800.000	\$ 19.344.000	\$ 22.064.640	\$ 24.971.981	\$ 28.076.605
<b>Total de Ingresos por año</b>	<b>\$ 201.300.000</b>	<b>\$ 323.974.000</b>	<b>\$ 367.704.480</b>	<b>\$ 414.415.040</b>	<b>\$ 437.893.807</b>

Fuente: Elaboración propia

## **7. Plan de Introducción al Mercado**

Inicialmente el plan de introducción se hará mediante los diferentes medios de comunicación ya mencionados en la mezcla de mercadeo, como son la página web, pautas publicitarias y medios impresos, todo esto con el fin de garantizar una entrada exitosa en el mercado. La papelería escrita se usa como herramienta de comunicación personalizada y directa con cliente, esto garantiza que la información sea comprendida por él y se tienen mayores posibilidades de que decida adquirir el servicio.

Otra estrategia que se pretende utilizar es, el día de la inauguración, realizar una reunión de lanzamiento en donde los niños y jóvenes del nicho de mercado puedan interactuar en las instalaciones de LDF Líderes del Futuro por medio de actividades lúdicas; Estas actividades incluirán campeonato de parques, armado de rompecabezas y ajedrez entre otros, la planeación de los campeonatos va a ser clasificada por edades y serán premiadas de acuerdo a la participación y logro obtenido por el participante de la actividad.

El objetivo es permitir el acceso a todas las actividades sin ningún costo para los asistentes, los niños y jóvenes podrán participar de los campeonatos de juegos de mesa que se tienen planteados recibiendo los premios de las actividades en las que participen, sin que realicen ningún tipo de pago por ello. Los adultos recibirán información personal por parte de la fuerza de ventas, así como la invitación a seguir la organización en redes sociales como Twitter y a darle me gusta a la fan page de Facebook. Todos los asistentes gozarán de bocadillos y bebidas no alcohólicas mientras están en la actividad.

Las actividades de competencia que se van a realizar el día del lanzamiento van a estar divididas por edades con el fin de que haya una competencia justa y equilibrada, los participantes que ganen en varias competencias y cuyas familias consigan que la mayor cantidad de personas siga la página de Facebook o confirmen el mayor número de seguidores en Twitter podrán asistir un mes completamente gratis a tomar el plan plata, el que quede en segundo lugar va a recibir un mes de socialización constructiva y el tercero un bono del 50% de descuento para este servicio por un mes.

Para convocar a las personas se imprimirán volantes y se repartirán en colegios, conjuntos y centros comerciales que agrupen a las personas a las que va dirigida la organización, dentro de lo posible que se encuentren en un entorno cercano a la Sede, también se invitarán familia y amigos de los gestores del proyecto que pertenezcan al sector o tengan un fácil acceso a él, esto con el fin de que sirvan de comunicadores de la actividad.

Finalmente se puede hacer en una doble jornada, una parte en la mañana y otra en la tarde, esto con el fin de que se pueda realizar la actividad con un buen número de personas sin que se llegue una cantidad de gente excesiva que no garantice la efectividad de la actividad al producir mucho ruido o desorden.

### **3. ASPECTOS TÉCNICOS.**

#### **1. Ficha técnica del servicio.**

##### **a) Denominación del servicio:**

Líderes del futuro. (LDF)

##### **b) Denominación técnica del servicio:**

Actividades de desarrollo social y pedagógico.

##### **c) Unidad de medida:**

La unidad de medida será el tiempo en el que se prestarán los servicios, está diferenciado de acuerdo a si el cliente adquiere un servicio particular, o si decide adquirir alguno de los planes de la siguiente manera:

Servicios particulares: Estos servicios se prestarán durante un mes calendario como mínimo, el tiempo en horas que se describe en cada servicio se prestará en horas mensuales de acuerdo a la elección de cada cliente, se presenta un máximo de horas mensuales en las que el cliente puede adquirir el servicio, sin embargo, se dará por terminado el periodo una vez pase el mes calendario.

Socialización constructiva: Este servicio se prestará durante 60 horas en el mes distribuidas como mejor se ajuste al cliente, siempre y cuando se tome un máximo de 3 horas seguidas por día.

Acompañamiento en tareas: Este servicio se prestará entre 24 y 40 horas al mes, dependiendo el horario que escoja el cliente y la manera en la que lo distribuya teniendo en cuenta la descripción de horarios que se realizó con anticipación en el punto.

Acompañamiento psicológico: Este servicio se prestará por 4 horas al mes, acomodando las necesidades del cliente, tomando una hora a la semana.

Corrección de dificultades de aprendizaje: Este servicio se prestará durante un periodo entre 32 y 40 horas al mes dependiendo el horario y tiempo disponible de los clientes, de acuerdo a los horarios planteados con anterioridad.

Planes: Los planes se prestarán durante un año calendario, a continuación se describen las horas mensuales de acuerdo a la elección de horario de cada cliente, de acuerdo al tiempo con el que cuente. Como en el caso anterior se presentará un máximo de horas mensuales con las que el cliente puede recibir el servicio, sin embargo, se dará por terminado una vez se haya cumplido con el año calendario.

Plan diamante: Este servicio se prestará durante 72 horas al mes de acuerdo al horario y disponibilidad de tiempo del cliente.

Plan oro: Este servicio se prestará durante 72 horas al mes de acuerdo al horario y disponibilidad de tiempo del cliente.

Plan plata: Este servicio se prestará durante un periodo entre 32 y 40 horas al mes dependiendo el horario y tiempo disponible de los clientes.

**d) Descripción general:**

Creación de una empresa, que desde la educación informal, ofrecerá actividades de desarrollo social y pedagógico para niños y jóvenes apoyando el desarrollo integral de la persona, mediante la realización de actividades de diversas áreas y teniendo en cuenta las necesidades particulares de cada uno.

El contacto inicial con el cliente se hará mediante una reunión con los padres y el alumno en la sede de la empresa. Se realizarán preguntas de rutinas y desarrollo del estudiante hasta el momento, haciendo un primer acercamiento con el entorno general en el que se desenvuelve la persona con el fin de comenzar a identificar fortalezas y/o debilidades evidentes hasta el momento.

Posteriormente se realizarán ejercicios que permitan evaluar habilidades académicas relacionadas con las áreas de concentración, atención, matemáticas y lectura. Esta segunda etapa de la evaluación permitirá, una vez más identificar fortalezas y/o debilidades en estas áreas con el fin de programar objetivos específicos de desarrollo en las actividades de interés del estudiante y los padres de familia.

Una vez hechas las evaluaciones iniciales se plantean objetivos específicos de desarrollo que estén acordes con los requerimientos del estudiante y los padres de familia. Así mismo, estos deben relacionarse con el desarrollo integral de la persona.

El Cual Involucra, el desarrollo social y el académico, corrigiendo dificultades de aprendizaje que pueda presentar la persona y potenciando habilidades con el fin de que tenga un mejoramiento integral en todas las áreas.

Para el desarrollo de las actividades se trabajará de la siguiente manera:



## **Servicios particulares**

Por servicios particulares se entienden aquellos que solo contemplan una actividad o servicio de los que ofrece la empresa. Estas actividades se desarrollan por un mes. Los objetivos y la prestación del servicio se describen a continuación:

### **Socialización Constructiva**

Entre los objetivos de esta actividad se encuentran:

- Mejorar las habilidades sociales con los pares.
- Mejorar la autoimagen y la autoestima de las personas, haciendo que puedan socializar de manera constructiva con sus pares.
- Desarrollar nuevas habilidades de socialización que inicien con los pares y trasciendan a las relaciones con el resto de personas con las que interactúa.
- Apoyar el desarrollo social de las personas acompañando sus actividades extracurriculares, brindando un espacio donde puedan interactuar con sus pares especialmente en casos donde no haya espacio para estas actividades.

### **Aspectos Metodológicos**

La manera de llevar a cabo este desarrollo es mediante actividades diseñadas para cada grupo de personas por edades que incluyan la interacción por medio del juego, estas actividades se realizarán de manera extracurricular y buscan apoyar a aquellas personas cuyos padres tengan que realizar actividades que los ocupen durante todo el día y deban permanecer o compartir con personas que no se encuentran en un rango de edad parecido.

### **Herramientas**

El juego se convierte en una herramienta de interacción que permite que los niños y jóvenes comiencen a tener en cuenta a sus pares para socializar, haciendo que sus actividades sean diferentes a la socialización mediante las redes sociales, dediquen su tiempo a juegos de video, o no se socialice con nadie y solo haya espacio para interactuar con estos nuevos medios de entretenimiento.

### **Acompañamiento en tareas**

Entre los objetivos de esta actividad se encuentran:

- Mejoramiento del rendimiento académico.

- Ayudar a la interiorización de los conceptos y conocimientos adquiridos en el colegio.
- Mejoramiento de las relaciones entre padres e hijos al centrar su relación en una socialización independiente a las actividades del colegio, lo que genera que los padres puedan ser padres (no pedagogos) y los hijos sean hijos (no estudiantes).
- Desarrollo de técnicas que generen independencia para cumplir con los compromisos y responsabilidades de niños y jóvenes de acuerdo a su edad y grado escolar.

#### Asesoría

Las personas pueden cumplir estos objetivos mediante la asesoría y acompañamiento de un profesional, este cumplirá una labor de tutor, guiando al cliente con el fin de que por sus medios pueda realizar sus actividades teniendo en cuenta las necesidades de cada colegio. Los clientes a quienes está dirigido este servicio son los niños y jóvenes cuyo rendimiento escolar puede verse comprometido por el incumplimiento con las actividades que le dejan para realizar en la casa.

#### Herramientas

En este servicio se proponen técnicas pedagógicas que a mediano y largo plazo mejore la metodología utilizada para desarrollar las actividades académicas complementarias al colegio, el tutor observará la forma como las personas las manejan y profundizará el diagnóstico inicial con el fin de generar acciones que permitan el cumplimiento de los objetivos propuestos.

#### **Acompañamiento psicológico**

Entre los objetivos de este servicio se encuentran:

- Verificar las aptitudes de la persona con el fin de enfocar fortalezas para potenciarlas en el mediano y largo plazo, las debilidades se trabajarán para convertirlas en fortalezas.
- Superar dificultades y trastornos que tenga la persona y que estén generados por actividades académicas.
- Mejorar la autoimagen y la autoestima de la persona con el fin de que sea más feliz y su vida sea mejor.
- Mejorar y potenciar el crecimiento personal buscando que el cliente se enfoque en su autorrealización.

## Acompañamiento

El acompañamiento psicológico será realizado por un profesional de esta área, este servicio será complemento para los demás que presta la organización, y en sí mismo generará un desarrollo específico para el cliente relacionado con el área personal. Su ejecución será mediante una metodología tradicional donde se realiza un diagnóstico por parte del psicólogo y un seguimiento y acompañamiento para que las personas cumplan los objetivos propuestos.

## Articulación con otros servicios

La forma como se articula con los demás procesos está relacionada con la identificación de las aptitudes de las personas, con el fin de articular esfuerzos conjuntos desde diversas áreas. Estas estarán encaminadas hacia el mejoramiento integral de las personas, con un enfoque psicológico que complemente el desarrollo académico.

## **Corrección de dificultades de aprendizaje (DA)**

Entre los objetivos de este servicio se encuentran:

- Corregir dificultades de aprendizaje que presenten los niños y jóvenes del nicho de mercado.
- Corregir vacíos o malos hábitos desarrollados por las personas en el aprendizaje.
- Nivelar el desarrollo académico con la edad mental de las personas que realicen las actividades acorde a su edad biológica.
- Potenciar las habilidades de las personas en áreas específicas como concentración, atención (medidos con tiempo) matemáticas y lectura.

## Acompañamiento

Este servicio se desarrolla mediante actividades pedagógicas prácticas guiadas por un profesional que se haya capacitado en su manejo, se debe recalcar que al desarrollar estas actividades la persona corrige las dificultades de aprendizaje que presente de manera permanente, sin recurrir a medicamentos o a tratamientos que usen máquinas o terapias poco comunes.

## Herramientas

Los ejercicios y el desarrollo están enfocados a corregir las dificultades de aprendizaje de personas que ya han sido identificadas en sus actividades académicas, ya sea por profesores, padres de familia, ellos mismos o todos los anteriores. Una vez se tiene identificada esta necesidad, se hará una

evaluación específica al comenzar para identificar y clarificar las dificultades que se presentan, y a partir de ella se realizará un plan específico para cada persona que será desarrollado en el periodo de tiempo escogido por el cliente.

### Descripción de los planes

Los planes, por su parte tienen una duración más larga, así como varios servicios unidos y articulados. Los objetivos de cada plan son la unión de los objetivos de cada servicio particular. El beneficio de adquirir un plan es que las mejoras van a ser más tangibles a lo largo del tiempo así como las habilidades y desarrollo van a ser más profundos, complementando las actividades que se realizan en cada servicio, pero siempre buscando el desarrollo integral de la persona.

Con el fin de que se cumpla el desarrollo integral de las actividades de cada plan, se organizará un horario de trabajo que permita que la persona haga uso de todos los servicios que adquirió, de acuerdo a la necesidad de atención y desarrollo particular. Un ejemplo del planteamiento de estos horarios el siguiente:

**Tabla 3.1 Plan plata**

Horario sugerido plan plata						
Actividad / Día	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sábado
Socialización constructiva	1 Hora	1 Hora	1 Hora	1 Hora	1 Hora	N/A
Asesoramiento en tareas	1 Hora	1 Hora	1 Hora	1 Hora	1 Hora	N/A

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.2 Plan Oro**

Horario sugerido plan oro						
Actividad / Día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Socialización constructiva	1 Hora	2 Horas	1 Hora	2 Horas	1 Hora	N/A
Asesoramiento en tareas	2 Horas	1 Hora	2 Horas	1 Hora	2 Horas	N/A
Acompañamiento psicológico	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 Hora *

\* Esta hora será mensual y se puede acomodar a cualquier día de la semana reemplazando otra actividad

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.3 Plan Diamante**

Horario sugerido plan Diamante						
Actividad / Día	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sábado
Socialización constructiva	N/A	1 Hora	N/A	1 Hora	N/A	1 Hora
Asesoramiento en tareas	1 Hora	1 Hora	1 Hora	1 Hora	1 Hora	N/A
Corrección de dificultades	2 Horas	1 Hora	2 Horas	1 Hora	2 Horas	1 Hora
Acompañamiento psicológico	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 Hora *

\* Esta hora será mensual y se puede acomodar a cualquier día de la semana reemplazando otra actividad

Fuente: Elaboración propia






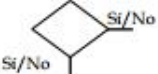
Con el fin de que las personas aprovechen al máximo se realizarán horas de estudio de 50 minutos por actividad y 10 minutos de descanso, el tiempo de

descanso se utilizará para que los niños y jóvenes se alimenten e interactúen en áreas verdes comunes divididas por edades en cada planta de la sede.

## 2. Descripción del proceso

La descripción del proceso incluye los diferentes momentos que tiene el cliente dentro de la organización desde que hace el contacto inicial, hasta que se le prestan los servicios. Con el fin de facilitar su comprensión se realizó un diagrama de flujo usando como herramienta los símbolos y significados expuestos en la tabla 3.4 Simbología ANSI<sup>15</sup>. Por su parte la figura 3.1 Diagrama de flujo de los servicios, expone la forma como se van a prestar los servicios.

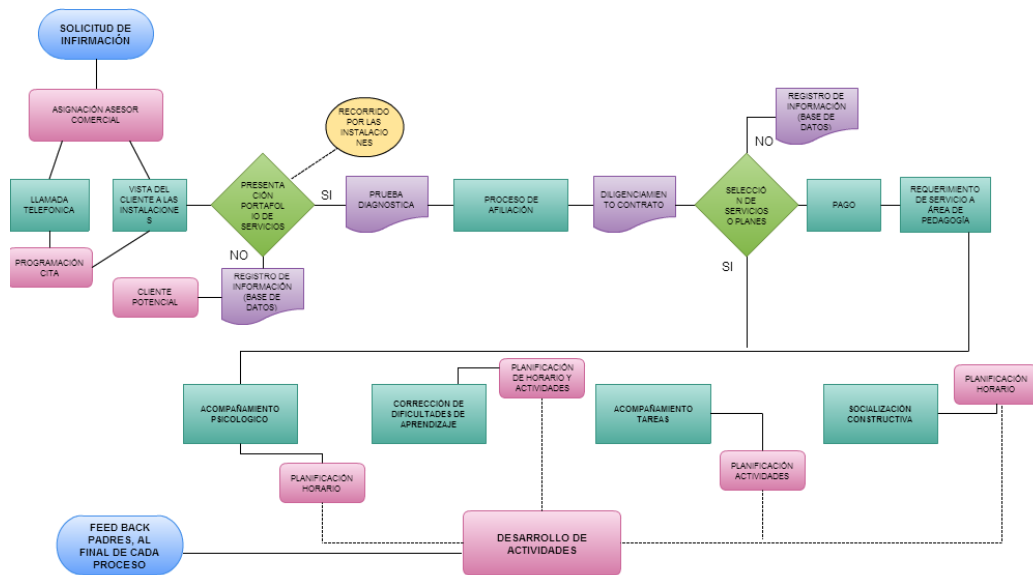
Tabla 3.4 Simbología ANSI

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	<b>Inicio / Fin</b>	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	<b>Operación / Actividad</b>	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	<b>Documento</b>	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	<b>Datos</b>	Indica la salida y entrada de datos.
	<b>Almacenamiento / Archivo</b>	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	<b>Decisión</b>	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.

Fuente: Mideplan. (Julio 2009). Guía para la elaboración de Diagramas de Flujo. Simbología ANSI. p 9

<sup>15</sup> Mideplan. (Julio 2009). Guía para la elaboración de Diagramas de Flujo. Simbología Ansi. p 9. Recuperado de <http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>

**Figura 3.1 Diagrama de flujo de los servicios**



Fuente: Elaboración propia

### 3. Necesidades y requerimientos

Para que la empresa pueda brindar los servicios con la calidad y efectividad planteada, se debe tener en cuenta las necesidades y requerimientos, para la facilidad de su comprensión este punto los describe de manera separada, primero las características de la tecnología y a continuación las materias primas y suministros.

#### 3.1. Características de la tecnología.

Las necesidades que están relacionadas con la tecnología tienen en cuenta los equipos de cómputo del área comercial, administrativa y el área de pedagogía, esto debido a que se usarán para prestar el servicio de acompañamiento en tareas. Adicional se tuvo en cuenta el software contable que permite registrar las actividades contables con el fin de cumplir con los requerimientos legales.

**Tabla 3.5 Tecnología**

<b>TECNOLOGÍA</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Software Contable	1	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 58.333
PC HP Intel core i5-750Gb-Ram	13	\$ 1.400.000	\$ 18.200.000	\$ 1.516.667
Planta Telefónica + conmutador	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 108.333
Telefonos Panasonic KX-TG4021	4	\$ 80.000	\$ 320.000	\$ 26.667
Multifuncional Deskjet Ink Advantage 4625	2	\$ 360.000	\$ 720.000	\$ 60.000
Televisor LCD 32" SAMSUNG	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000	\$ 200.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 5.040.000</b>	<b>\$ 23.640.000</b>	<b>\$ 1.970.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.2. Materias primas y suministros.

Para el funcionamiento de la organización también se requieren algunas materias primas y suministros, a continuación se relacionan las áreas del establecimiento y sus necesidades, el precio unitario de cada una y la cantidad requerida.

**Tabla 3.6 Sede**

<b>Espacio LDF</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Anual</b>	<b>Precio Mensual</b>
Arriendo	1	\$ 54.000.000	\$ 54.000.000	\$ 4.500.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 54.000.000</b>	<b>\$ 54.000.000</b>	<b>\$ 4.500.000</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.7 Ludotecas**

<b>Ludoteca</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Anual</b>	<b>Precio Mensual</b>
Material Didactico	60	\$ 100,000	\$ 6,000,000	\$ 500,000
Mesas	8	\$ 250,000	\$ 2,000,000	\$ 166,667
Sillas	16	\$ 70,000	\$ 1,120,000	\$ 93,333
Cojineria	16	\$ 20,000	\$ 320,000	\$ 26,667
Tablero Acrilico	1	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 4,167
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 490,000</b>	<b>\$ 9,490,000</b>	<b>\$ 790,833</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.8 Sala de lectura**

<b>Sala de Lectura</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Muebles	2	\$ 300,000	\$ 600,000	\$ 50,000
Mesa	1	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 20,833
Librería	200	\$ 25,000	\$ 5,000,000	\$ 416,667
Revisteros	1	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 8,333
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 675,000</b>	<b>\$ 5,950,000</b>	<b>\$ 495,833</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.9 Sala de corrección de dificultades**

<b>Salón Corrección de Dificultades</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Mobiliario	12	\$ 200,000	\$ 2,400,000	\$ 200,000
Sillas	24	\$ 70,000	\$ 1,680,000	\$ 140,000
Tablero Acrilico	2	\$ 120,000	\$ 240,000	\$ 20,000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 390,000</b>	<b>\$ 4,320,000</b>	<b>\$ 360,000</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.10 Asesoramiento en tareas**

<b>Asesoramiento en tareas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Mobiliario	8	\$ 200.000	\$ 1.600.000	\$ 133.333
Tablero Acrilico	1	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 10.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 320.000</b>	<b>\$ 1.720.000</b>	<b>\$ 143.333</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.11 Recepción**

<b>Recepción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Counter Recepción	1	\$ 1,300,000	\$ 1,300,000	\$ 108,333
Silla	1	\$ 250,000	\$ 250,000	\$ 20,833
Sala de Recepción	1	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000	\$ 166,667
Materiales Oficina	1	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 8,333
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3,650,000</b>	<b>\$ 3,650,000</b>	<b>\$ 304,167</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.12 Sala Comercial**

<b>Sala Comercial</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Mobiliario	2	\$ 500,000	\$ 1,000,000	\$ 83,333
Sillas	2	\$ 250,000	\$ 500,000	\$ 41,667
Sillas Interlocutoras	6	\$ 70,000	\$ 420,000	\$ 35,000
Materiales Oficina	2	\$ 100,000	\$ 200,000	\$ 16,667
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 920,000</b>	<b>\$ 2,120,000</b>	<b>\$ 176,667</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.13 Administración**

<b>Oficinas Administrativas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Mobiliario	2	\$ 500,000	\$ 1,000,000	\$ 83,333
Sillas	2	\$ 250,000	\$ 500,000	\$ 41,667
Sillas Interlocutoras	4	\$ 70,000	\$ 280,000	\$ 23,333
Materiales Oficina	2	\$ 100,000	\$ 200,000	\$ 16,667
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 920,000</b>	<b>\$ 1,980,000</b>	<b>\$ 165,000</b>

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 3.14 Cocina y servicios generales**

<b>Cocina y Cuarto de Aseo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>	<b>Precio Mensual</b>
Lavadora	1	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 50.000
Dispensador y Refrigerador	1	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 33.333
Greca	1	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 16.667
Comedor	1	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 41.667
Horno microondas	1	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 25.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 166.667</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 3.15 Parque**

<b>Parque LDF</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Anual</b>	<b>Precio Mensual</b>
Parque Infantil Madera	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 166.667
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 2.000.000</b>	<b>\$ 166.667</b>

Fuente: Elaboración propia

El valor total de las necesidades y requerimiento es de **\$110.870.000**

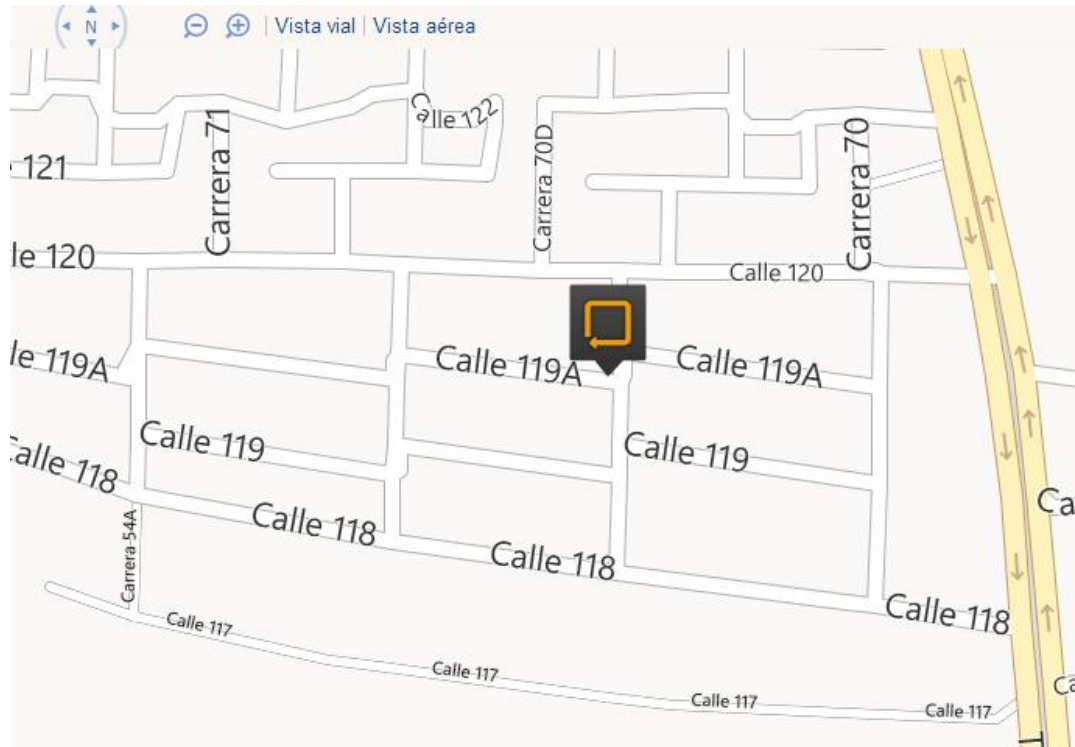
#### **4. Localización**

Ubicación en el barrio y la localidad

En la figura No. 2.1 se puede observar la ubicación de LDF, este se eligió después de estudiar la viabilidad del proyecto a través de un estudio de mercado en donde se realizaron varias encuestas, los resultados fueron positivos y de gran aceptación por parte de los encuestados en el barrio Niza de la localidad de Suba.

Niza aparte de ser una zona con alto impacto comercial y residencial, también es uno de los sectores de la ciudad con mayor densidad poblacional en estratos 3, 4, 5 y 6.

**Figura 3.2 Plano ubicación sede**



Fuente: Metro cuadrado

En este sector de la ciudad es común encontrar casas amplias y modernas por lo cual se decidió adaptar una de estas para el proyecto; Como se observa en la figura 3.2 plano ubicación sede<sup>16</sup> la casa cuenta con dos plantas, generosos espacios distribuidos especialmente para prestar un excelente servicio y zonas verdes en donde los niños tendrán la posibilidad de jugar e interactuar con la naturaleza. Todos estos espacios están creados pensando en la seguridad de los niños y jóvenes, por lo cual se tuvieron en cuenta aspectos como:

- Espacios iluminados y libres de obstáculos
- Paredes y equipamiento a una altura de 1, 20 m, ofreciendo al niño la seguridad necesaria para evitar caídas, choques, etc.
- Superficies antideslizantes, cálidas y confortables para evitar posibles accidentes
- Vidrios de seguridad
- Tableros y mobiliario a la altura y escala de los niños y jóvenes
- Juguetes seguros

<sup>16</sup> metro cuadrado (25 mayo de 2013) Recuperado de.

[http://www.metrocuadrado.com/arriendo/casa/bogota/noroccidente/nizaalhambra/casa-nizasur-481mts\\_621-M1273309?idInmueble=621-M1273309](http://www.metrocuadrado.com/arriendo/casa/bogota/noroccidente/nizaalhambra/casa-nizasur-481mts_621-M1273309?idInmueble=621-M1273309)

- Protección en los enchufes de la red eléctrica, entre otros.
- Es importante mencionar que LDF cumple con las normas de seguridad y salubridad, estipuladas en el Acuerdo 138 de 2004, la Ley 115 de 1994 y la Norma Técnica Colombiana NTC 4595-4596.

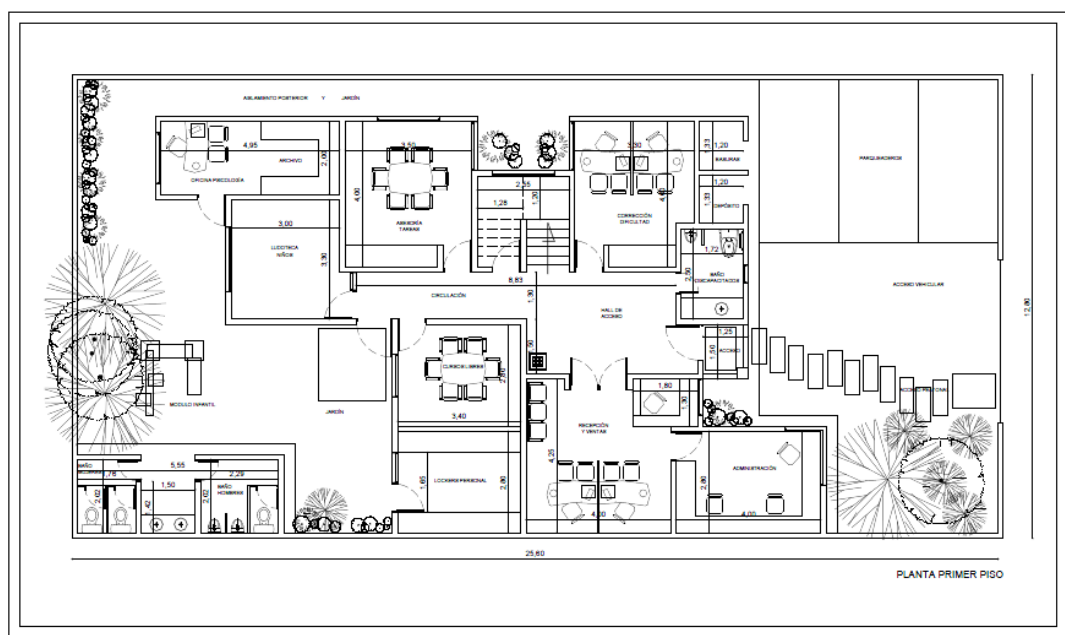
### Sede de LDF

La sede contará con dos plantas que facilitarán la separación de las edades de los niños con el fin de que estén acompañados con sus pares.

El total del área de la casa es de 450 mts 2. La primera planta tiene el acceso vehicular, la gerencia, parque, zona de parqueo, recepción, oficinas de personal, ludoteca, salones para cada servicio, oficina del (la) psicólogo (a) y un baño auxiliar, un aula múltiple y sala de descanso.

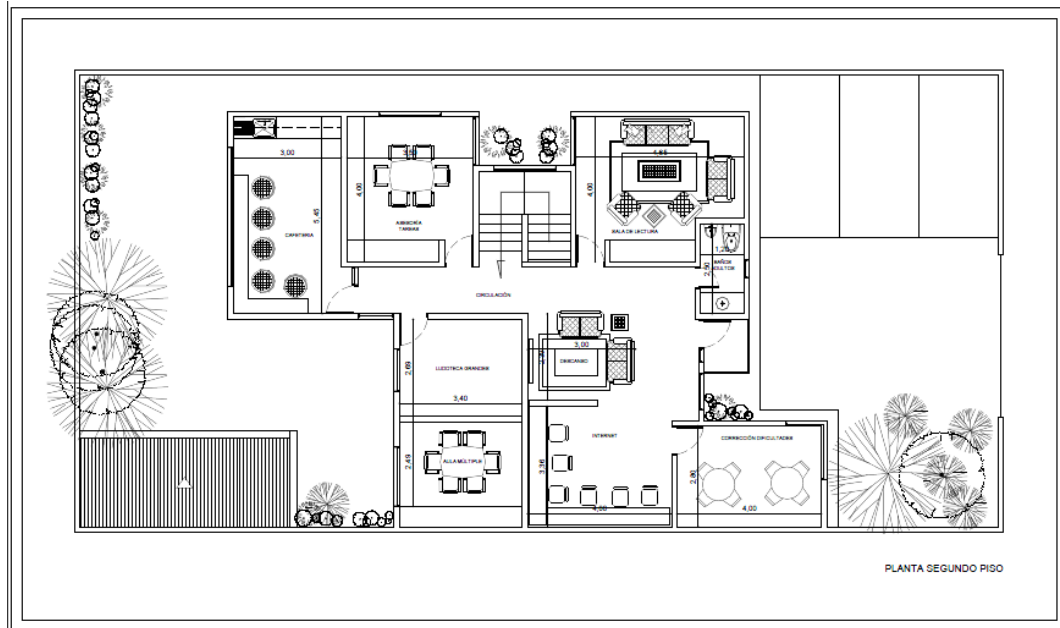
La segunda planta tendrá una sala de descanso, los baños para niños y adultos, la cocina con comedor y un cuarto auxiliar para los miembros del equipo y del área de servicio, una ludoteca, los salones para los servicios, un aula múltiple y una sala de lectura. Las figuras 3.3 y 3.4 permiten ver la distribución y disposición de los espacios de la empresa. La tabla 3.16 muestra las áreas de cada parte del plano.

**Figura 3.3 Planta 1**



Fuente: Elaboración propia

Figura 3.4 Planta 2



Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.16 Espacios y áreas

CUADRO DE AREAS

<b>EXTERIORES</b>	<b>M2</b>
ACCESO PEATONAL Y PARQUEADEROS	59,40
AISLAMIENTO POSTERIOR	16,70
JARDINES Y PARQUE	70,83
<b>TOTAL</b>	<b>146,93</b>
<b>PRIMER PISO</b>	
HALL DE ACCESO	1,90
ADMINISTRACIÓN	11,20
RECEPCION Y VENTAS	17,00
LOCKERS PERSONAL	9,52
CURSOS LIBRES	9,52
LUDOTECA NINOS	9,90
SICOLOGIA - ARCHIVO	9,90
ASESORIA TAREAS	14,00
CORRECCION DIFICULTADES	13,20
BAÑO DISCAPACITADOS	4,30
CIRCULACIONES	25,26
BASURAS	1,60
DEPÓSITO	1,60
BAÑOS	11,21
<b>TOTAL</b>	<b>140,1</b>
<b>SEGUNDO PISO</b>	
ASESORIA TAREAS	14,00
CAFETERIA	16,35
LUDOTECA GRANDES	9,15
AULA MULTIPLE	8,47
INTERNET	13,44
CORRECCION DIFICULTADES	11,20
SALA DE DESCANSO	7,17
SALA DE LECTURA	18,60
BANOS ADULTOS	3,00
CIRCULACIONES	17,34
<b>TOTAL</b>	<b>118,7</b>
<b>AREA TOTAL</b>	<b>405,8 M2</b>

Fuente: Elaboración propia

**5. Plan de prestación del servicio**

**5.1. Procesamiento de órdenes y servicios**

Con el fin de tener claridad en la forma como se le da satisfacción a las solicitudes de servicios se realizó la figura 3.5 Procesamiento de solicitudes donde se exponen los diferentes procesos de la organización y como intervienen de manera general para satisfacer a los clientes, partes interesadas y la normatividad vigente.

El planteamiento se hace bajo los parámetros establecidos en la NTC ISO 9001-2008, esto para reforzar lo expuesto en las estrategias de servicio, que busca obtener la certificación de calidad en el mediano plazo. Así como también aprovechar el enfoque hacia la satisfacción del cliente.

**Figura 3.5 Procesamiento de solicitudes**



Fuente: Elaboración propia

## 5.2. Escalabilidad de operaciones

La organización tendrá una estrategia para satisfacer a los clientes cuando aumente su volumen, manteniendo la calidad, ésta se fundamenta en el diseño

de horarios personalizados para la prestación de los servicios, también se contará con salones adaptables con el fin de brindar los servicios que se requieran allí, así como con la posibilidad de capacitar a nuevos miembros del equipo que manejen horarios complementarios a los ofrecidos inicialmente extendiendo la jornada de la empresa y la capacidad del servicio.

Teniendo en cuenta que el crecimiento excesivo de clientes puede tener un límite en las instalaciones físicas se tiene en cuenta el cumplimiento de la NTC 4595 y 4596 del ministerio de educación nacional y que rige para las instituciones educativas.

En caso de no tener las instalaciones para satisfacer la demanda se realizará la capacitación del equipo de trabajo y se dispondrá de una nueva sede que cumpla con las características de la primera en cuanto a disposición de espacios para brindar los servicios ofrecidos.

### **5.3. Capacidad de servicio**

Se tiene planteada una capacidad de 8 niños por cada salón, esto con el fin de conservar la posibilidad de tener un planteamiento de procesos personalizado y una ejecución de las actividades en grupos pequeños que garantice el cumplimiento de los objetivos, es así como en los 3 salones de la primera planta se puede atender a un total de 24 personas, así como en la segunda, dando como resultado una capacidad de servicio de 48 personas.

Se debe tener en cuenta que cada persona tienen un límite máximo diario de 3 horas haciendo uso de los servicios, lo que permite que pasado este tiempo se disponga de la misma capacidad una vez más, por tanto se dejará 48 como capacidad por lapsos de tres horas teniendo en cuenta que las estrategias de la escalabilidad del servicio permiten organizar y aumentar esta capacidad adaptándola a la demanda que se presente en el mediano y largo plazo.

Aquí se debe recalcar el planteamiento de las estrategias relacionadas con la satisfacción del cliente, la calidad y la normatividad, por lo que se tendrá especial cuidado en que no haya un exceso de personas recibiendo los servicios. Como manejo se plantean diferentes horarios con el fin de que esta situación no se presente.

## **6. Planes de control de calidad**

Como pilar fundamental para la puesta en marcha de este proyecto se tiene la calidad del servicio, puesto que de este depende en gran medida satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y cumplir con sus exigencias. Como ya se mencionó se buscará conseguir una certificación de calidad bajo la norma ISO 9001-2008 que permitirá respaldar este planteamiento.

La implementación de planes de control de calidad, están encaminados a la mejora continua de la empresa, de este modo se está planificando el futuro de lo que se quiere a corto, mediano y largo plazo. El pilar fundamental para conocer el cumplimiento de los objetivos propuestos serán los informes periódicos a los padres de familia por parte de la organización, así como los siguientes planteamientos específicos:

- Definir una política de calidad
- Definir funciones y responsabilidades
- Seleccionar y capacitar el personal para el cumplimiento de las funciones de cada cargo.
- Establecer objetivos y estrategias para lograrlos.
- Establecer procedimientos para cada uno de los procesos
- Periódicamente se van a realizar encuesta internas y externas con el fin de detectar posibles debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.
- Establecer un procedimiento para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los clientes
- Retroalimentaciones periódicas con los pedagogos con el fin de identificar posibles debilidades en los procesos, o servicios ofrecidos.
- Implementación de indicadores de gestión para medir la efectividad de los procesos
- Retroalimentación y seguimiento periódicos a todos los planes de mejoramiento continuo
- Implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora

El plan de calidad mencionado todas las áreas que conforman la empresa y permite gestionarla por procesos haciendo de la calidad una herramienta útil para mejorar la satisfacción de los clientes y haciendo que desde la gerencia se esté buscando el mejoramiento continuo y el planteamiento de estrategias que lo permitan.



## **7. Procesos de investigación y desarrollo**

Lo primero que se tendrá en cuenta para generar una cultura de investigación y desarrollo será la capacitación de los miembros del equipo que intervienen directamente en la prestación de los servicios, por lo tanto se realizará un cronograma de capacitación específico donde miembros diferentes del equipo recibirán asesorías externas relacionadas con pedagogía especial, socialización, dificultades de aprendizaje y técnicas de estudio en general.

Así como se realizará capacitación externa se dispondrán espacios para transmitir la información adquirida a los demás miembros al interior de la organización, logrando así un flujo de información actualizada a todos los miembros de la organización y articulando la gestión del talento humano con el crecimiento profesional y académico, certificado de manera externa o adquirido al interior de la organización.

Como complemento se revisará junto a los encargados de interactuar con las personas que hacen uso del servicio las mejoras observadas, o las propuestas de mejora que se han generado en la práctica de la actividad y que han sido comprobadas por el proponente, estas prácticas se recibirán y comunicarán con los demás miembros del equipo y se pondrán a prueba en las diferentes actividades, una vez se compruebe su efectividad a la persona que propuso la mejora se le brindará un bono económico como reconocimiento y motivación.

En caso de que los miembros del equipo encuentren una propuesta que mejora la metodología, producto de una investigación personal, gracias a un estudio o actividad académica, o por el deseo de profundizar en áreas relacionadas con los servicios prestados por la organización, se realizará el mismo procedimiento y también se brindará una bonificación de acuerdo a lo relevante y efectivo de la propuesta.

El gerente deberá tener especial atención en mantener una capacitación constante y una comunicación abierta para generar los espacios que permitan que exista la mejora y desarrollo constantes.

## **8. Plan de compras**

Inicialmente se va a establecer el volumen y cantidad de productos a comprar, los cuales tendrán el precio estimado que van a cobrar los proveedores.

La compra de los equipos de cómputo y mobiliario se realizará al inicio de la creación de la empresa y de acuerdo a su uso y depreciación se irán renovando.

Para esto se realizarán varias cotizaciones en donde se estudiarán aspectos como la calidad, experiencia, el precio, la garantía, el servicio postventa y disponibilidad inmediata.

Los insumos como papelería, elementos de aseo y cafetería se comprarán mensualmente de acuerdo a la necesidad y los requerimientos del personal.

Las compras serán planificadas dentro de un periodo de tiempo determinado, esto con el fin de adquirir con anticipación los requerimientos, lo que permitirá organizar el trabajo al interior de la empresa.

## **9. Costos de producción**

Los costos de producción son comúnmente utilizados por las empresas manufactureras, sin embargo, para las empresas de servicios se pueden denominar costos de operación, debido a que no se tienen en cuenta los mismos ítems, la tabla 3.17 Costos de operación, describe los costos de operación en los que incurre la empresa teniendo en cuenta las diferentes áreas con las que contará.

Con el fin de hacer uso de los beneficios que brinda el estado Colombiano a la creación de empresas, se tiene en cuenta el artículo 5 de la Ley 1429 del 29 de Diciembre de 2010 y la ley 1607 del 26 de Diciembre de 2012, que en el artículo 25 describe las modificaciones a los beneficios que tienen estas organizaciones, en lo que se refiera a aportes parafiscales (ver anexo a).

Para realizar los cálculos, también se tuvo en cuenta el IPC (Índice de Precios al Consumidor), que en promedio fue de 3,80% en los últimos 5 años de acuerdo al DANE. En lo relacionado con los salarios y los servicios públicos el incremento es de 4%, el primero con el fin de incentivar a las personas que hacen parte de la organización, el segundo con el fin de prevenir un incremento inesperado en el cobro de los servicios públicos.

Por su parte los costos de mantenimiento y publicidad se dejan como proyecciones dispuestas por los socios, teniendo en cuenta su experiencia en empresas que hacen actividades similares.

**Tabla 3.17 Costos de operación**

COSTOS DE OPERACIÓN	0	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Directos</b>		<b>\$ 81,813,200</b>	<b>\$ 85,061,728</b>	<b>\$ 93,441,576</b>	<b>\$ 102,356,203</b>	<b>\$ 111,834,993</b>
Mano de obra		\$ 60,000,000	\$ 62,400,000	\$ 64,896,000	\$ 67,491,840	\$ 70,191,514
Prestaciones Sociales		\$ 12,613,200	\$ 13,117,728	\$ 18,644,296	\$ 24,592,002	\$ 30,985,693
Mantenimientos		\$ 1,200,000	\$ 1,224,000	\$ 1,248,480	\$ 1,273,450	\$ 1,298,919
Servicios Públicos		\$ 8,000,000	\$ 8,320,000	\$ 8,652,800	\$ 8,998,912	\$ 9,358,868
<b>Gastos Administrativos</b>		<b>\$ 129,734,580</b>	<b>\$ 134,383,963</b>	<b>\$ 144,144,459</b>	<b>\$ 154,476,341</b>	<b>\$ 165,409,872</b>
Salarios		\$ 59,274,000	\$ 61,644,960	\$ 64,110,758	\$ 66,675,189	\$ 69,342,196
Prestaciones Sociales		\$ 12,460,580	\$ 12,959,003	\$ 18,418,700	\$ 24,294,439	\$ 30,610,766
Arrendamiento		\$ 54,000,000	\$ 55,620,000	\$ 57,288,600	\$ 59,007,258	\$ 60,777,476
Servicios Públicos		\$ 4,000,000	\$ 4,160,000	\$ 4,326,400	\$ 4,499,456	\$ 4,679,434
<b>Gastos Ventas</b>		<b>\$ 27,371,696</b>	<b>\$ 28,496,964</b>	<b>\$ 31,069,283</b>	<b>\$ 33,802,112</b>	<b>\$ 36,704,191</b>
Sueldos		\$ 16,800,000	\$ 17,472,000	\$ 18,170,880	\$ 18,897,715	\$ 19,653,624
Prestaciones Sociales		\$ 3,531,696	\$ 3,672,964	\$ 5,220,403	\$ 6,885,760	\$ 8,675,994
Servicios Públicos		\$ 4,000,000	\$ 4,160,000	\$ 4,326,400	\$ 4,499,456	\$ 4,679,434
Publicidad		\$ 3,040,000	\$ 3,192,000	\$ 3,351,600	\$ 3,519,180	\$ 3,695,139
<b>Total Costos de Operación</b>		<b>\$ 238,919,476</b>	<b>\$ 247,942,655</b>	<b>\$ 268,655,318</b>	<b>\$ 290,634,656</b>	<b>\$ 313,949,057</b>

Fuente: Elaboración propia

## 10. Infraestructura

Para la infraestructura requerida se tienen en cuenta las diferentes necesidades de la empresa a la hora de prestar los servicios y adecuar las instalaciones. Adicionalmente se toma como un punto relevante debido a que es considerada una herramienta útil para cumplir con las expectativas de los clientes y prestar los servicios con la calidad ofrecida. La tabla 3.18 detalla estos elementos, así como el costo y la cantidad requerida.

**Tabla 3.18 Infraestructura**

Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Software Contable	1	\$ 700.000	\$ 700.000
PC HP Intel core i5-750Gb-Ram	13	\$ 1.400.000	\$ 18.200.000
Planta Telefónica + conmutador	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Telefonos Panasonic KX-TG4021	4	\$ 80.000	\$ 320.000
Multifuncional Deskjet Ink Advantage 462	2	\$ 360.000	\$ 720.000
Televisor LCD 32" SAMSUNG	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000
Material Didactico	60	\$ 100.000	\$ 6.000.000
Mesas	8	\$ 250.000	\$ 2.000.000
Sillas	16	\$ 70.000	\$ 1.120.000
Cojineria	16	\$ 20.000	\$ 320.000
Tablero Acrilico	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Muebles	2	\$ 300.000	\$ 600.000
Mesa	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Librería	200	\$ 25.000	\$ 5.000.000
Revisteros	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Mobiliario	12	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Sillas	24	\$ 70.000	\$ 1.680.000
Tablero Acrilico	2	\$ 120.000	\$ 240.000
Mobiliario	8	\$ 200.000	\$ 1.600.000
Tablero Acrilico	1	\$ 120.000	\$ 120.000
Counter Recepción	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Silla	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Sala de Recepción	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Materiales Oficina	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Mobiliario	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Sillas	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Sillas Interlocutoras	6	\$ 70.000	\$ 420.000
Materiales Oficina	2	\$ 100.000	\$ 200.000
Mobiliario	2	\$ 500.000	\$ 1.000.000
Sillas	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Sillas Interlocutoras	4	\$ 70.000	\$ 280.000
Materiales Oficina	2	\$ 100.000	\$ 200.000
Lavadora	1	\$ 600.000	\$ 600.000
Dispensador y Refrigerador	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Greca	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Comedor	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Micoondas	1	\$ 300.000	\$ 300.000
Parque Infantil Madera	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Protectores tomas	20	\$ 5.000	\$ 100.000
Protector esquineros	20	\$ 7.000	\$ 140.000
Clip Retenedor de Puertas	20	\$ 10.000	\$ 200.000
Banda de Seguridad Gabinetes	20	\$ 11.000	\$ 220.000
Extintores	5	\$ 250.000	\$ 1.250.000
Señalización	30	\$ 5.000	\$ 150.000
Carteles de Advertencia	3	\$ 20.000	\$ 60.000
Botiquin	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Camilla	1	\$ 350.000	\$ 350.000
Piso Antideslizante	120	\$ 40.000	\$ 4.800.000
Elementos de Aseo	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Canecas	10	\$ 50.000	\$ 500.000
Adecuaciones	1	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 27.453.000</b>	<b>\$ 74.940.000</b>

Fuente: Elaboración propia

## 11. Mano de obra requerida

Con el objeto de ser diferentes en el mercado, satisfacer las necesidades de los clientes y brindar los servicios con la calidad ofrecida, se tiene en cuenta la siguiente planta de personal, que muestra un equipo interdisciplinario y se describe en la tabla 3.19 Mano de obra, los salarios propuestos se estipulan teniendo en cuenta la responsabilidad de cada miembro del equipo dentro de la organización, así como la experiencia y consulta de personas que se desempeñan en el medio que en promedio devengan salarios menores a los propuestos por la organización.

Tabla 3.19 Mano de Obra.

<b>MANO DE OBRA</b>			
<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Uniatrío</b>	<b>Valor Total</b>
Gerente General	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Gerente Administrativo	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Licenciado Pedagogía	4	\$ 900.000	\$ 3.600.000
Técnico Licenciatura Infantil	2	\$ 700.000	\$ 1.400.000
Asesores Comerciales	2	\$ 700.000	\$ 1.400.000
Recepcionista	1	\$ 850.000	\$ 850.000
Servicios Generales	1	\$ 589.500	\$ 589.500
Contador	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Psicologo	1	\$ 800.000	\$ 800.000
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>\$ 8.539.500</b>	<b>\$ 12.639.500</b>

Fuente: Elaboración propia

## **4. Aspectos organizacionales y legales**

### **1. Análisis Estratégico**

#### **1.1. Misión**

Brindar soluciones educativas y desarrollar habilidades académicas en niños y jóvenes, mediante actividades de socialización y acompañamiento pedagógico, con el fin de formar personas felices que, junto con el equipo de trabajo, aporten al desarrollo de nuestras familias y nuestro país.

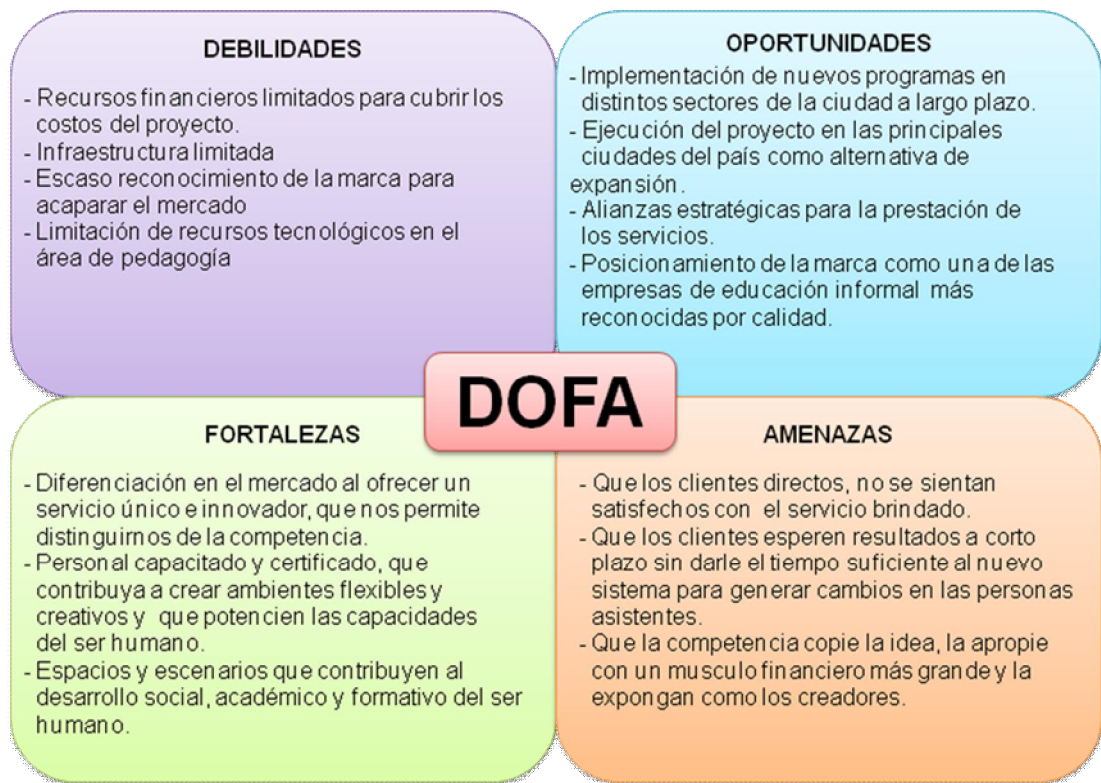
#### **1.2. Visión**

Ser una organización reconocida por la mejora en la calidad de vida de los clientes, por satisfacer sus requerimientos y necesidades y por la efectividad en el logro de los objetivos propuestos en todas las áreas.

#### **1.3. Análisis DOFA**

Por medio de esta metodología se busca hacer un diagnóstico de la situación del proyecto que se quiere realizar, analizando los factores que influyen en la puesta en marcha del proyecto. El propósito de este estudio es generar estrategias alternativas que permitan identificar ventajas competitivas, tomar decisiones acertadas, generar nuevos proyectos, y finalmente encontrar factores estratégicos que permitan la implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

**Figura 4.1 Análisis DOFA**



Fuente: Elaboración propia

## **2. Estructura organizacional**

### **2.1. Perfiles y funciones**

Los perfiles y funciones fueron definidos de acuerdo a las necesidades de la organización con el fin de dar cumplimiento a las metas propuestas desde la puesta en marcha, quedando definidos de la siguiente manera:

- Junta directiva: Estará compuesta por los socios de la organización, el socio capitalista, el gerente general y el director administrativo y financiero.

Funciones generales: Establecer las metas y los objetivos por áreas para el cumplimiento una vez al año, tomar las determinaciones necesarias para el cumplimiento de las disposiciones legales que rigen la actividad, verificar la labor del gerente general y hacer control sobre el cumplimiento de sus actividades.

- Gerente general: Profesional en administración de empresas, preferible estudios complementarios en el área de pedagogía o psicología, 2 años de experiencia en cargos directivos de empresas similares. Competencias generales; liderazgo, buenas relaciones interpersonales, comunicación asertiva, autonomía y enfoque al logro.

Funciones generales: Gestionar de manera general la organización, realizando la planificación necesaria para cumplir con las metas propuestas por la junta directiva y la gerencia. Planificar los resultados esperados en cada área y hacer seguimiento para su cumplimiento. Ser el representante legal de la organización, hacer uso responsable de la firma o razón social, mantener un ambiente laboral agradable, rendir informes a la junta directiva, las demás que se requieran en el transcurso de su actividad.

- Director administrativo y financiero: Profesional en administración de empresas, o carreras afines. Preferible estudios complementarios de contabilidad, 1 año de experiencia en el área financiera. Competencias generales; liderazgo, organización, enfoque al logro, comunicación asertiva.

Funciones generales: Realizar todas las actividades relacionadas con la gestión humana de la organización, verificar, revisar y analizar los registros contables de la empresa, realizar la planeación financiera de los recursos de la organización, así como los planes de inversión en el corto, mediano y largo plazo. Acompañar a los responsables de realizar la actividad contable para cumplir con los planteamientos propuestos por la gerencia general y la junta de socios.

- Director de pedagogía: Licenciado en pedagogía, Preferible estudios complementarios en psicología, 1 año de experiencia en la coordinación de actividades relacionadas con la educación especial. Competencias generales; liderazgo, organización, enfoque al logro, comunicación asertiva.

Funciones generales: Verificar el cumplimiento de las metas propuestas a los clientes, coordinar actividades, métodos y estrategias del área de pedagogía con el fin de que se cumplan las metas propuestas por la organización, realizar trabajo con personalizado con los clientes con el fin de plantear actividades y estrategias para la mejora en su desempeño académico, mantener comunicación con los diferentes tutores al interior de la organización y con los padres de familia al exterior.



- Licenciado en pedagogía: Licenciado en pedagogía con un año de experiencia dictando clase o brindando asesoría a estudiantes de diversas áreas. Competencias generales; liderazgo, organización, enfoque al logro, comunicación asertiva.

Funciones generales: Realizar la ejecución de las actividades de educación especializada en las áreas de concentración, atención, matemáticas y lectura, realizar el acompañamiento a de los clientes en la realización de sus tareas y actividades particulares, mantener un ambiente de clase que ayude a mejorar la autoestima de los clientes mientras desarrollan sus actividades, rendir informes de avances, asistencia y desarrollo al director de pedagogía y dejar listos los informes para presentarlos a los padres de familia.

- Auxiliar contable: Técnico, tecnólogo o estudiante de cuarto semestre de contabilidad, contaduría o áreas afines. Mínimo 6 meses de experiencia en la organización y elaboración de documentos contables. Competencias generales; Organización, enfoque al logro, comunicación asertiva, servicio al cliente interno y externo.

Funciones generales: Elaborar los documentos contables de la organización, llevar la organización y el archivo de los documentos contables de la organización, mantener comunicación constante con el gerente administrativo y financiero y el asesor contable de la organización. Trabajar en conjunto con el gerente administrativo con el fin de presentar los estados financieros de la organización con los parámetros solicitados y dentro de los periodos de tiempo estipulados.

- Ejecutivo comercial: Técnico, tecnólogo o cuatro semestres de administración o áreas afines, con 6 meses de experiencia en el área comercial y de servicio al cliente. Competencias generales; organización, enfoque al logro, comunicación asertiva. servicio al cliente, carismático, emprendedor y trabajo en equipo.

Funciones generales: Realizar contacto con los posibles clientes, concretar las citas de diagnóstico donde asistan padres e hijos, realizar la evaluación inicial de los clientes y exponer los servicios prestados por la organización, cumplir con las metas estipuladas de ventas en los periodos estipulados por la gerencia, realizar el informe inicial de la evaluación y comunicarlo con el director de pedagogía para iniciar el trabajo con el cliente.

- Técnico en licenciatura: Técnico, tecnólogo o 4 semestres de licenciatura, 6 meses de experiencia dictando clase, haciendo tutorías o

en acompañamiento de actividades lúdicas con niños y jóvenes. Competencias generales; liderazgo, organización, enfoque al logro, comunicación asertiva, servicio al cliente.

Funciones generales: Acompañar y asesorar a los clientes en el uso de la ludoteca, mantener un ambiente agradable y ordenado para uso de los clientes, realizar inventario y organización de los elementos requeridos para brindar el servicio.

- Servicios generales: Bachiller con 1 año de experiencia en el mantenimiento y limpieza de espacios físicos. Competencias generales; organización, servicio al cliente interno y externo, buenas relaciones interpersonales.

Funciones generales: Mantener limpias las áreas comunes utilizadas por todas las personas que hacen parte y uso de la organización, brindar buen servicio a los clientes que lo soliciten cuando haya lugar.

#### Cargos complementarios

Debido a que hay actividades donde se requiere el asesoramiento de personas especializadas en temas específicos, se dejarán dos cargos externos que permitan el buen funcionamiento de la organización, estos son el (la) contador (a) y el (la) psicólogo (a).

El contador debe ser profesional en contabilidad con mínimo 3 años de experiencia en el manejo de la contabilidad de personas naturales o jurídicas, con tarjeta profesional vigente. Su función será asesorar y verificar la contabilidad de la organización, así como presentar los informes a la gerencia y las entidades gubernamentales de control.

El psicólogo debe ser un profesional graduado con experiencia de 2 años en el manejo de terapia con niños y jóvenes. La función que desempeñará dentro de la organización será la de hacer la terapia psicológica con los clientes, comunicando sus resultados con el director de pedagogía y dejando informes que permitan verificar mejoras y trabajos específicos realizados para comunicarlos con los padres de familia.

Estos cargos se dejarán externos con el fin de contar con profesionales con alta experiencia que brinden sus servicios de manera independiente sin que ello implique un alto costo a la empresa, en caso de que el crecimiento de la organización lo permita, se formulara el ingreso de manera permanente lo que implicará que se ajusten las funciones hacia el futuro.

## 2.2. Organigrama

El organigrama de la empresa permite identificar la relación jerárquica de los cargos y departamentos de la organización, la figura 4.2 Organigrama muestra de forma gráfica como es la estructura de la empresa así como su organización.

Figura 4.2 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Esquema de contratación y remuneración

Con el fin de cumplir las disposiciones legales impuestas a las empresas por el estado, se deben contratar los servicios de las personas requeridas definiendo un tipo de contrato y una remuneración por la labor que desempeña, de igual forma, este esquema permite tener mayores herramientas para implementar una estrategia de gestión humana que ayude a atraer el talento humano requerido para brindar servicios de alta calidad que cumplan las expectativas de los clientes.

Por lo tanto se van a manejar contratos diferentes para las personas de planta y para los asesores externos. Los contratos para los asesores externos serán por prestación de servicios y se determinará la cuantía de acuerdo al servicio, tiempo y cantidad prestada a la organización.

Los contratos de planta serán divididos de acuerdo a la labor. Los cargos directivos tendrán contratos a término indefinido y el valor del contrato se definirá de acuerdo al cargo específico. Por su parte los cargos que no sean directivos tendrán contratos a término fijo de un año y se renovarán automáticamente, si pasado este tiempo las dos partes están de acuerdo en continuar, el valor de la remuneración también dependerá del cargo específico.

Los cargos, el tipo de contrato y la remuneración quedará planteado de la siguiente manera:

- Gerente General: Se contratará de planta y la remuneración mensual será de \$ 2.000.000.
- Gerente Administrativo y financiero: Se contratará de planta y la remuneración será de \$ 1.500.000.
- Licenciado en pedagogía: Se contratará de planta y la remuneración será de 900.000. El licenciado que desempeñe las labores de dirección de pedagogía, recibirá una remuneración extra de \$ 400.000 por concepto de rodamiento.
- Auxiliar contable: Se contratará de planta y su remuneración será de \$ 850.000.
- Asesor comercial: Se contratará de planta y su remuneración será de \$ 700.000 más las comisiones por ventas realizadas.
- Técnico en licenciatura: Se contratará de planta y su remuneración será de \$ 700.000.
- Servicios generales: Se contratará de planta y su remuneración será de \$ 589.500.
- Contador: Tendrá un contrato por prestación de servicios o labor y su remuneración será de \$ 500.000.
- Psicólogo: Tendrá un contrato por prestación de servicios o labor y su remuneración será de \$ 40.000 por servicio prestado a cada persona durante una hora.

## 2.4. Esquema de gobierno corporativo

Para la organización es fundamental tener un esquema de gobierno corporativo que permita organizarla de manera integral y de esta manera establecer buenas prácticas que aseguren la eficiencia y transparencia entre las partes que invierten recursos.

Para cumplir con este propósito, se va definir quien participa en ella, quienes tienen la autonomía de tomar decisiones y qué responsabilidades tiene cada uno de los integrantes de este gobierno; por lo tanto, se van a tener en cuenta los siguientes aspectos que resultan esenciales para su elaboración:

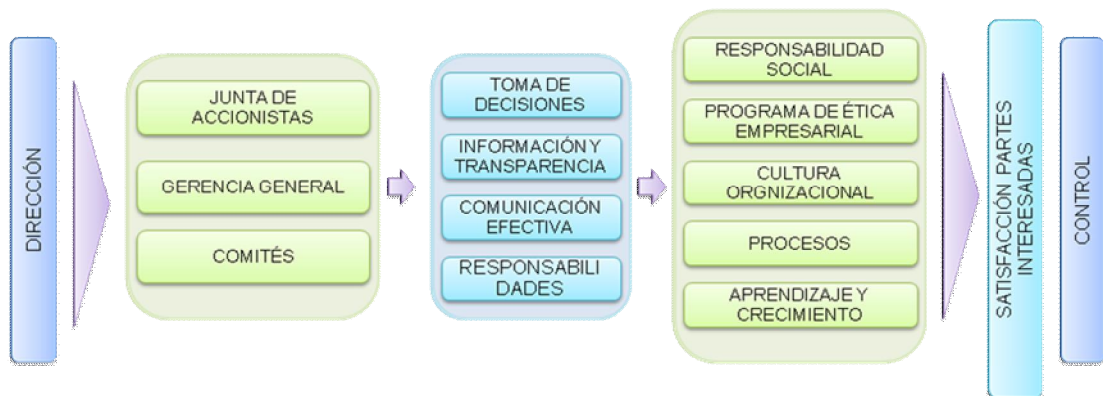
Distribución de derechos y responsabilidades

Reglas por las que se rige el proceso de toma de decisiones

Como se expone en la figura No. 4.3 Esquema de gobierno corporativo, los encargados de participar en el buen gobierno de la empresa son los que la administran y los que invierten recursos económicos a la misma, como es el caso de la junta de accionista y la gerencia general.

En conclusión lo que se espera con la ejecución de este esquema es generar un conjunto de prácticas que aporten a la dirección, administración y control de la organización.

Figura 4.3 Esquema de gobierno corporativo



Fuente: Elaboración propia

### **3. Aspectos legales**

#### **3.1. Estructura Jurídica y tipo de sociedad**

Líderes del futuro será una empresa privada debido a que todos los socios que aportarán para su funcionamiento son personas naturales y no existe ninguna relación o vínculo para funcionar en comunión con el estado.

Su constitución se realizará como una sociedad por acciones simplificada (SAS)<sup>17</sup>. Con el fin de realizar su creación dentro de lo que ordena la ley, se realizará lo dispuesto en el artículo 5 de la ley 1258 del 5 de Diciembre de 2008<sup>18</sup>, donde se encuentra de manera detallada la forma como se creará y registrará la sociedad.

Los socios que participarán para su creación serán Victor Villamizar con un aporte de capital de \$ 100.000.000, Camilo Andrés Guzmán como representante legal y un aporte de \$ 37.500.000 Carolina Villamizar con un aporte de \$37.500.000 El capital aportado por cada socio será proveniente del ahorro o fondos con los que cuenta cada uno. El porcentaje de participación se define de acuerdo con las responsabilidades de cada uno en la gestión de la organización.

Dentro del proceso se solicitará el número de identificación tributaria (NIT) así como tener el registro único tributario (RUT). Complementario se solicitará la resolución de facturación con el fin de cumplir con las exigencias que la DIAN tiene dispuestas para todas las empresas.

Una vez se tienen estos documentos se realizará la formalización en la cámara de comercio de Bogotá (CCB) donde se podrá realizar el registro mercantil formal dando los pasos para abrir la sede y brindar los servicios con todos los parámetros que exige la ley. Se tendrá en cuenta lo dispuesto por la CCB para la creación de una sociedad nueva, así como el apoyo del programa Bogotá emprende de la secretaría de desarrollo económico y la cámara de comercio de Bogotá.

---

<sup>17</sup> Cámara de Comercio de Bogotá D.C. Bogotá Emprende. Modelo estatuto S.A.S. Recuperado de <http://www.bogotaemprende.com/contenido/contenido.aspx?catID=766&conID=4072>

<sup>18</sup> Cámara de Comercio de Bogotá D.C. Ley No 1258. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Recuperado de [http://camara.ccb.org.co/documentos/3772\\_ley\\_1258\\_08.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/3772_ley_1258_08.pdf)

Finalmente la organización puede comenzar a brindar sus servicios como se tiene estipulado hasta el momento, teniendo en cuenta que es una empresa de educación informal lo que permite funcionar sin necesidad de permisos especiales por parte de las administraciones distritales locales.

Figura 4.4 Logo



Fuente: Elaboración propia

### 3.2. Regímenes especiales

La empresa se creará como régimen común por ser una persona jurídica, sin embargo, al ofrecer servicios de educación informal, se tendrá en cuenta lo estipulado en el numeral 6 del artículo 476 del estatuto tributario que dicta:

*Los servicios de educación prestados por establecimientos de educación preescolar, primaria, media e intermedia, superior y especial o no formal, reconocidos como tales por el Gobierno, y los servicios de educación prestados por personas naturales a dichos establecimientos. Están excluidos igualmente los siguientes servicios prestados por los establecimientos de educación a que se refiere el presente numeral: restaurante, cafetería y transporte, así como los que se presten en desarrollo de las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994. Igualmente están excluidos los servicios de evaluación de la educación y de elaboración y aplicación de exámenes para la selección y promoción de personal, prestados por organismos o entidades de la administración pública.<sup>19</sup>*

Por lo tanto, se tiene en cuenta que la organización no será responsable de recaudar el impuesto sobre las ventas (IVA), cuando se realice el cobro de los

---

<sup>19</sup> Estatuto tributario. Recuperado de (22 de Mayo de 2013)  
<http://www.estatutotributario.com/procesa1.php?texto=476>

servicios a los clientes que se encuentren, o vayan, a desarrollar las actividades de la empresa.

Las demás disposiciones legales, que se encuentran vigentes, serán presentadas como sociedad por acciones simplificadas (SAS) perteneciente al régimen común.

#### 4. Gastos de personal

El personal requerido para brindar un servicio con la calidad esperada por los clientes incluye las personas de las áreas de pedagogía, administración y ventas. En todas se tiene dispuesto contratar a las personas de planta con las prestaciones de ley, sin embargo las personas que brindan servicios de asesoría externa se tienen en cuenta como gasto de personal pero no para los gastos de los parafiscales, este es el caso el (la) contador (a) y psicólogo (a).

**Tabla 4.1 Gastos de personal**

Concepto	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Gerente General	\$ 29.891.280	\$ 31.086.931	\$ 32.330.408	\$ 37.785.172	\$ 41.460.583
Gerente Administrativo	\$ 22.629.960	\$ 23.535.158	\$ 24.476.565	\$ 28.576.787	\$ 31.342.862
Licenciado Pedagogía 1	\$ 13.916.376	\$ 14.473.031	\$ 15.051.952	\$ 17.526.726	\$ 19.201.597
Licenciado Pedagogía 2	\$ 13.916.376	\$ 14.473.031	\$ 15.051.952	\$ 17.526.726	\$ 19.201.597
Licenciado Pedagogía 3	\$ 13.916.376	\$ 14.473.031	\$ 15.051.952	\$ 17.526.726	\$ 19.201.597
Licenciado Pedagogía 4	\$ 13.916.376	\$ 14.473.031	\$ 15.051.952	\$ 17.526.726	\$ 19.201.597
Técnico Licenciatura Infantil 1	\$ 11.011.848	\$ 11.452.322	\$ 11.910.415	\$ 13.843.373	\$ 15.154.509
Técnico Licenciatura Infantil 2	\$ 11.011.848	\$ 11.452.322	\$ 11.910.415	\$ 13.843.373	\$ 15.154.509
Asesor Comercial 1	\$ 11.011.848	\$ 11.452.322	\$ 11.910.415	\$ 13.843.373	\$ 15.154.509
Asesor Comercial 2	\$ 11.011.848	\$ 11.452.322	\$ 11.910.415	\$ 13.843.373	\$ 15.154.509
Recepcionista	\$ 13.190.244	\$ 13.717.854	\$ 14.266.568	\$ 16.605.888	\$ 18.189.825
Servicios Generales	\$ 9.407.096	\$ 9.783.380	\$ 10.174.715	\$ 11.808.320	\$ 12.918.493
Psicologo	\$ 9.600.000	\$ 9.984.000	\$ 10.383.360	\$ 10.798.694	\$ 11.230.642
Contador	\$ 6.000.000	\$ 6.240.000	\$ 6.489.600	\$ 6.749.184	\$ 7.019.151
<b>Total</b>	<b>\$ 190.431.476</b>	<b>\$ 198.048.735</b>	<b>\$ 205.970.685</b>	<b>\$ 237.804.442</b>	<b>\$ 259.585.984</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 5. Gastos de puesta en marcha

La puesta en marcha requiere hacer una única inversión inicial, para efectos legales, materiales y adecuaciones de los espacios locativos de la sede. La imagen muestra estos gastos teniendo en cuenta que hay gastos que se encuentran clasificados en otras actividades



**Tabla 4.2 Gastos de puesta en marcha**

<b>PUESTA EN MARCHA</b>	<b>Valor</b>
Gatos de Matricula CCB	\$ 1.000.000
Impresión material didactico	\$ 4.000.000
Infraestructura	\$ 74.940.000
Mercadeo	\$ 20.091.848
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 100.031.848</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6. Gastos anuales de administración

Los gastos administrativos que se describen en la tabla 4.3 hacen referencia a aquellos gastos en los que incurre la empresa para su funcionamiento, en la tabla se tuvo en cuenta los gastos relacionados con el arriendo, los servicios públicos, las dotaciones del personal que lo requiere, los mantenimientos locativos y la depreciación de los activos.

**Tabla 4.3 Gastos de administración**

<b>GASTOS ADMINISTRACIÓN</b>	<b>1 Año</b>	<b>2 Año</b>	<b>3 Año</b>	<b>4 Año</b>	<b>5 Año</b>
Arriendo	\$ 54,000,000	\$ 56,160,000	\$ 58,406,400	\$ 60,742,656	\$ 63,172,362
Servicios Públicos	\$ 16,000,000	\$ 16,640,000	\$ 17,305,600	\$ 17,997,824	\$ 18,717,737
Dotaciones	\$ 6,000,000	\$ 6,240,000	\$ 6,489,600	\$ 6,749,184	\$ 7,019,151
Mantenimientos	\$ 1,200,000	\$ 1,248,000	\$ 1,297,920	\$ 1,349,837	\$ 1,403,830
Depreciación Activos Fijos	\$ 10,817,667	\$ 10,817,667	\$ 10,817,667	\$ 7,151,000	\$ 7,151,000
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 88,017,667</b>	<b>\$ 91,105,667</b>	<b>\$ 94,317,187</b>	<b>\$ 93,990,501</b>	<b>\$ 97,464,081</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 7. Organismos de apoyo

Cámara de comercio de Bogotá (CCB)

Programa Bogotá emprende

Universidad EAN

## 5. ASPECTOS FINANCIEROS

### 1. Proyecciones Financieras

Para realizar las proyecciones de la empresa, es importante tener en cuenta todos los factores que inciden en la puesta en marcha del proyecto, esto con el fin de evaluar qué tan conveniente es entrar en este negocio. Por lo tanto se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

#### 1.1. Supuestos generales

Uno de los supuestos que se debe tener en cuenta para la proyección de los estados financieros de una organización es la variación de índice de precios del consumidor (IPC), esto se debe a que su variación es utilizada para proyectar ventas, tarifas, gastos y demás ítems utilizados para la realización de los estados mencionados. En el presente proyecto se toma un IPC del 4% teniendo en cuenta el comportamiento de los últimos 5 años de esta cifra<sup>20</sup>.

Para mantener una base que permita comparar o proyectar el incremento en los salarios de los miembros del equipo se debe tener en cuenta el incremento que tenga el salario mínimo legal vigente durante los próximos años incluyendo el valor de los parafiscales. Por lo tanto el comportamiento esperado en este ítem:

Legalmente se deben tener en cuenta aspectos como la reserva y el impuesto de renta, actualmente se tiene una reserva del 10% sobre la utilidad operacional y después de realizar el descuento de los gastos no operacionales. El impuesto sobre la renta corresponde a un 33% que se calcularán con la misma fórmula utilizada para la utilidad.

---

<sup>20</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (15 de Mayo de 2013). Índice de Precios al Consumidor . Base 2008. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=127&Itemid=84](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=127&Itemid=84)

## 1.2. Balance General

Tabla 5.1 Balance General

Balance General	Saldos Iniciales	2014	2015	2016	2017	2018
<b>ACTIVO</b>						
Disponible	\$ 95,560,000	\$ 13,641,424	\$ 48,440,471	\$ 108,189,051	\$ 191,510,487	\$ 272,304,492
Bancos	\$ 95,560,000	\$ 81,918,576	\$ 34,799,047	\$ 59,748,580	\$ 83,321,436	\$ 80,794,006
Propiedad planta y equipo	\$ 44,670,000	\$ 37,519,000	\$ 30,368,000	\$ 23,217,000	\$ 16,066,000	\$ 8,915,000
Maquinaria e quipos en montaje	\$ 24,440,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones y edificaciones	\$ 2,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de oficina	\$ 18,230,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ -	-\$ 7,151,000	-\$ 7,151,000	-\$ 7,151,000	-\$ 7,151,000	-\$ 7,151,000
Intangibles	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000	\$ 700,000
Derechos	\$ 700,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diferidos	\$ 34,070,000	\$ 18,533,333	\$ 11,266,666	\$ 3,999,999	\$ 1,999,999	-\$ 1
Gastos pagados por anticipado	\$ 34,070,000					
Amortización		-\$ 15,536,667	-\$ 7,266,667	-\$ 7,266,667	-\$ 2,000,000	-\$ 2,000,000
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 175,000,000</b>	<b>\$ 70,393,757</b>	<b>\$ 90,775,137</b>	<b>\$ 136,106,050</b>	<b>\$ 210,276,486</b>	<b>\$ 281,919,491</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>Impuestos y gravámenes</b>	\$ -	\$ -	\$ 6,725,855	\$ 17,178,734	\$ 30,145,226	\$ 33,590,116
De renta y Complementarios	\$ -	\$ -	\$ 6,725,855	\$ 17,178,734	\$ 30,145,226	\$ 33,590,116
<b>Total Pasivo</b>	\$ -	\$ -	\$ 6,725,855	\$ 17,178,734	\$ 30,145,226	\$ 33,590,116
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	\$ 175,000,000	\$ 175,000,000	\$ 175,000,000	\$ 175,000,000	\$ 175,000,000	\$ 175,000,000
Aportes de socios	\$ 175,000,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado de Ejercicio	\$ -	-\$ 104,606,243	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad del ejercicio	\$ -	-\$ 104,606,243	\$ 13,655,525	\$ 34,878,035	\$ 61,203,943	\$ 68,198,115
Resultado de ejercicios anteriores	\$ -	\$ -	-\$ 104,606,243	-\$ 90,950,718	-\$ 56,072,684	\$ 5,131,260
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ -	-\$ 104,606,243	\$ 13,655,525	\$ 34,878,035	\$ 61,203,943
<b>Total Patrimonio</b>	\$ -	\$ 70,393,757	\$ 84,049,282	\$ 118,927,316	\$ 180,131,260	\$ 248,329,375
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 175,000,000</b>	<b>\$ 70,393,757</b>	<b>\$ 90,775,137</b>	<b>\$ 136,106,050</b>	<b>\$ 210,276,486</b>	<b>\$ 281,919,491</b>

### 1.3. Estado de Resultados

Tabla 5.2 Estado de resultados

Estado de Resultados	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos Operacionales	\$ 201.300.000	\$ 323.974.000	\$ 367.704.480	\$ 414.415.040	\$ 437.893.807
Costo de Ventas	\$ 95.289.200	\$ 99.100.768	\$ 103.064.799	\$ 107.187.391	\$ 111.474.886
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 106.010.800</b>	<b>\$ 224.873.232</b>	<b>\$ 264.639.681</b>	<b>\$ 307.227.649</b>	<b>\$ 326.418.921</b>
Gastos Operacionales de Admon	<b>\$ 165.415.347</b>	<b>\$ 162.052.808</b>	<b>\$ 167.592.934</b>	<b>\$ 168.079.440</b>	<b>\$ 173.869.351</b>
De Personal	\$ 81.118.580	\$ 84.363.323	\$ 87.737.856	\$ 91.247.371	\$ 94.897.266
ICA	\$ 1.409.100	\$ 2.267.818	\$ 2.573.931	\$ 2.900.905	\$ 3.065.257
Arrendamientos	\$ 54.000.000	\$ 55.620.000	\$ 57.288.600	\$ 59.007.258	\$ 60.777.476
Servicios	\$ 4.000.000	\$ 4.160.000	\$ 4.326.400	\$ 4.499.456	\$ 4.679.434
Legales	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 1.200.000	\$ 1.224.000	\$ 1.248.480	\$ 1.273.450	\$ 1.298.919
Depreciaciones	\$ 7.151.000	\$ 7.151.000	\$ 7.151.000	\$ 7.151.000	\$ 7.151.000
Amortizaciones	\$ 15.536.667	\$ 7.266.667	\$ 7.266.667	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Gastos Operacionales de ventas	<b>\$ 45.201.696</b>	<b>\$ 42.439.044</b>	<b>\$ 44.989.978</b>	<b>\$ 47.799.040</b>	<b>\$ 50.761.338</b>
De Personal	\$ 32.121.696	\$ 33.575.044	\$ 35.724.378	\$ 38.113.424	\$ 40.636.436
Servicios	\$ 4.000.000	\$ 4.160.000	\$ 4.326.400	\$ 4.499.456	\$ 4.679.434
Propaganda y Publicidad	\$ 9.080.000	\$ 4.704.000	\$ 4.939.200	\$ 5.186.160	\$ 5.445.468
<b>Resultado Operacional</b>	<b>-\$ 104.606.243</b>	<b>\$ 20.381.380</b>	<b>\$ 52.056.768</b>	<b>\$ 91.349.169</b>	<b>\$ 101.788.232</b>
Provision de impuestos sobre la renta	\$ -	\$ 6.725.855	\$ 17.178.734	\$ 30.145.226	\$ 33.590.116
<b>Resultado neto del ejercicio</b>	<b>-\$ 104.606.243</b>	<b>\$ 13.655.525</b>	<b>\$ 34.878.035</b>	<b>\$ 61.203.943</b>	<b>\$ 68.198.115</b>

Fuente: Elaboración propia

## 1.4. Flujo de efectivo

Tabla 5.3 Flujo de caja anual

FLUJO DE CAJA ANUAL	0	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Caja Inicial	\$ 175,000,000	\$ 95,560,000	\$ 13,641,424	\$ 48,440,471	\$ 108,189,051	\$ 191,510,487
Propiedad planta y equipos	\$ 44,670,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intangibles	\$ 700,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diferidos	\$ 34,070,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 201,300,000	\$ 323,974,000	\$ 367,704,480	\$ 414,415,040	\$ 437,893,807
Costo de Ventas	\$ -	\$ 95,289,200	\$ 99,100,768	\$ 103,064,799	\$ 107,187,391	\$ 111,474,886
Gastos Operacionales de Admon	\$ -	\$ 142,727,680	\$ 147,635,141	\$ 153,175,267	\$ 158,928,440	\$ 164,718,351
Gastos Operacionales de ventas	\$ -	\$ 45,201,696	\$ 42,439,044	\$ 44,989,978	\$ 47,799,040	\$ 50,761,338
Impuesto de Renta	\$ -			\$ 6,725,855	\$ 17,178,734	\$ 30,145,226
<b>Total Flujo de Caja del Periodo</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 81,918,576</b>	<b>\$ 34,799,047</b>	<b>\$ 59,748,580</b>	<b>\$ 83,321,436</b>	<b>\$ 80,794,006</b>
Caja Final	\$ 95,560,000	\$ 13,641,424	\$ 48,440,471	\$ 108,189,051	\$ 191,510,487	\$ 272,304,492

Fuente: Elaboración Propia

Flujo de efectivo mensual del primero año. Para verificar las cantidades y los valores de los ingresos del primer año ver anexos B y C

**Tabla 5.4 Flujo de efectivo mensual semestre 1**

<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>0</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>
Caja Inicial	\$ 175,000,000	\$ 95,560,000	\$ 76,558,452	\$ 59,606,904	\$ 46,505,356	\$ 35,453,808	\$ 26,452,260
Propiedad planta y equipos	\$ 44,670,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intangibles	\$ 700,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diferidos	\$ 34,070,000						
Ingresos Operacionales	\$ -	\$ 4,600,000	\$ 6,650,000	\$ 10,500,000	\$ 12,550,000	\$ 14,600,000	\$ 16,650,000
Costo de Ventas	\$ -	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767
Gastos Operacionales de Admon	\$ -	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973
Gastos Operacionales de ventas	\$ -	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808
Impuesto de Renta	\$ -						
Depreciaciones	\$ -						
Amortización	\$ -						
<b>Flujo de Caja del Periodo</b>	<b>\$ -</b>	<b>-\$ 19,001,548</b>	<b>-\$ 16,951,548</b>	<b>-\$ 13,101,548</b>	<b>-\$ 11,051,548</b>	<b>-\$ 9,001,548</b>	<b>-\$ 6,951,548</b>
Caja Final	\$ 95,560,000	\$ 76,558,452	\$ 59,606,904	\$ 46,505,356	\$ 35,453,808	\$ 26,452,260	\$ 19,500,712

**Tabla 5.5 Flujo de efectivo semestre II**

<b>FLUJO DE CAJA MENSUAL</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
Caja Inicial	\$ 19,500,712	\$ 12,799,164	\$ 8,147,616	\$ 5,546,068	\$ 4,994,520	\$ 8,292,972
Propiedad planta y equipos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diferidos						
Ingresos Operacionales	\$ 16,900,000	\$ 18,950,000	\$ 21,000,000	\$ 23,050,000	\$ 26,900,000	\$ 28,950,000
Costo de Ventas	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767	\$ 7,940,767
Gastos Operacionales de Admon	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973	\$ 11,893,973
Gastos Operacionales de ventas	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808	\$ 3,766,808
Impuesto de Renta						
Depreciaciones						
Amortización						
<b>Flujo de Caja del Periodo</b>	<b>-\$ 6,701,548</b>	<b>-\$ 4,651,548</b>	<b>-\$ 2,601,548</b>	<b>-\$ 551,548</b>	<b>\$ 3,298,452</b>	<b>\$ 5,348,452</b>
Caja Final	\$ 12,799,164	\$ 8,147,616	\$ 5,546,068	\$ 4,994,520	\$ 8,292,972	\$ 13,641,424

Fuente: Elaboración Propia

### 1.5. Análisis punto equilibrio

El punto de equilibrio refleja el valor de ventas necesarias para que la empresa trabaje sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa estaría perdiendo pero si se encuentran por encima de este valor significa que se están representando utilidades para la empresa.

**Tabla 5.6 Punto de equilibrio proyectado 5 años**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	\$ 54.000.000,00	\$ 55.620.000,00	\$ 57.288.600,00	\$ 59.007.258,00	\$ 60.777.475,74
Nomina	\$ 190.431.476,28	\$ 198.048.735,33	\$ 205.970.684,74	\$ 214.209.512,13	\$ 222.777.892,62
Dotaciones	\$ 6.000.000,00	\$ 6.240.000,00	\$ 6.489.600,00	\$ 6.749.184,00	\$ 7.019.151,36
Servicios	\$ 16.000.000,00	\$ 16.640.000,00	\$ 17.305.600,00	\$ 17.997.824,00	\$ 18.717.736,96
<b>Costos Fijos</b>	\$ 266.431.476,28	\$ 276.548.735,33	\$ 287.054.484,74	\$ 297.963.778,13	\$ 309.292.256,68
Comisiones	\$ 10.098.000,00	\$ 10.670.400,00	\$ 11.903.548,80	\$ 13.339.761,03	\$ 14.871.827,10
<b>Costos Variables</b>	\$ 10.098.000,00	\$ 10.670.400,00	\$ 11.903.548,80	\$ 13.339.761,03	\$ 14.871.827,10
<b>Ventas Totales</b>	\$ 201.300.000,00	\$ 323.974.000,00	\$ 367.704.480,00	\$ 414.415.040,00	\$ 437.893.807,00
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 280.502.589,80</b>	<b>\$ 285.967.349,18</b>	<b>\$ 296.658.077,00</b>	<b>\$ 307.874.051,35</b>	<b>\$ 320.165.783,79</b>

Fuente: Elaboración propia



## 2. Indicadores financieros

Tabla 5.7 Indicadores Financieros

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Liquidez</b>					
Capital de Trabajo	\$ 13,641,424	\$ 41,714,616	\$ 91,010,317	\$ 161,365,261	\$ 238,714,376
Razón corriente	0	7.20	6.30	6.35	8.11
<b>Actividad</b>					
Rotación de Activos	2.86	3.57	2.70	1.97	1.55
<b>Rentabilidad</b>					
Rentabilidad Bruta	52.66%	69.41%	71.97%	74.14%	74.54%
Rentabilidad Neta	-51.97%	4.22%	9.49%	14.77%	15.57%
Rentabilidad del Patrimonio	-59.77%	7.80%	19.93%	34.97%	38.97%
Rentabilidad del Activo Total	-148.60%	15.04%	25.63%	29.11%	24.19%

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores financieros están divididos en dos tipos; liquidez, y rentabilidad. El objetivo de incluir estos puntos en el análisis, es poder tener en cuenta diferentes aspectos que influyen en la viabilidad del proyecto. A continuación se analizan de manera general estos indicadores teniendo en cuenta que son resultados proyectados a 5 años.

### Liquidez

Para tener en cuenta la liquidez de la empresa, se analizó el indicador denominado razón corriente, el resultado muestra un incremento constante a partir del segundo año. Es importante resaltar que la empresa está en la capacidad de pagar sus obligaciones financieras permitiendo que los socios puedan estar tranquilos con el sostenimiento durante el periodo proyectado.

En promedio, durante los 5 primeros años se tiene una liquidez de 6.99 como se incrementa gradualmente año tras año, se espera coordinar con la gerente administrativa y financiera la manera de invertir los excesos de liquidez que permitan fortalecer diversas áreas de la organización o generar estrategias financieras que brinden beneficios, aun cuando no estén relacionados con el negocio.

### Rentabilidad

El primer indicador de rentabilidad que se tuvo en cuenta es la rentabilidad Bruta. Esta permite observar como el negocio resulta rentable desde el primer año, a partir de este punto se mantiene en un crecimiento constante, lo que permite diferir que la prestación del servicio es una actividad rentable debido a que los costos administrativos son bajos frente a los buenos ingresos obtenidos mediante el ejercicio de la actividad.

El promedio de esta rentabilidad durante los últimos cuatro años es de 72.51%. Aquí se debe tener en cuenta que a partir del segundo año de actividad la empresa tiene proyectado obtener un incremento en sus ingresos, sostenido, con el fin de poder prestar los servicios satisfaciendo las expectativas de los clientes, por lo tanto, es normal que el incremento sea pequeño, pero positivo. Finalmente es interesante observar que en promedio se obtiene más del 70% de utilidades, antes de los gastos administrativos.

La rentabilidad neta es el segundo indicador tenido en cuenta para el análisis de la viabilidad del proyecto. El primer año al tener pérdidas en la operación se obtiene un resultado negativo, sin embargo, a partir del segundo año este indicador muestra cifras positivas, así como un incremento sostenido a partir de ese momento para los años proyectados.

El promedio de la rentabilidad desde el segundo año de actividad es de 11.01%, lo que muestra un buen desempeño de la empresa, teniendo en cuenta el pago de las obligaciones tanto del negocio como legales. Por otra parte es positivo para los socios el ver como se incrementa la rentabilidad neta constantemente, permitiendo proyectar la repartición de utilidades.

En tercer lugar, para continuar con el análisis de la rentabilidad, se tiene en cuenta la rentabilidad del patrimonio. Manteniendo la tendencia de los indicadores mencionados, el primer año se tienen cifras negativas, sin embargo, a partir del segundo año de actividad se obtiene una rentabilidad positiva sobre el patrimonio.

El promedio de rentabilidad obtenido en los últimos 4 años proyectados es de 25.42%. Teniendo en cuenta que hay un crecimiento constante y sostenido se tiene verifica que se obtiene rentabilidad sobre el patrimonio de los socios, de manera positiva y constante en el periodo proyectado, esto da confianza y permite observar con buenos ojos el proyecto.

La interpretación de los indicadores relacionados, permite ver un proyecto llamativo, que requiere hacer ajustes frente a los beneficios extras que se puedan obtener en el desarrollo e implementación, pero en general se puede observar que a lo largo de los años proyectados, hay rentabilidad desde los diversos puntos analizados.

### 3. Fuentes de financiación

El sistema de financiación para la puesta en marcha del proyecto estará conformado por el aporte de capital propio de 3 socios que corresponde a \$175.000.000 sin hacer uso de entidades de financiación y/o terceros, la estructura de capital estará distribuida de la siguiente manera:

- Socio 1: \$100.000.000 equivalente al 50% de la inversión
- Socios 2: \$37.500.000 equivalente al 25% de la inversión
- Socios 3: \$37.500.000 equivalente al 25% de la inversión

Los dividendos de las utilidades estarán distribuidos de acuerdo a la inversión de cada socio, esto se hará al iniciar el 6 año de operación.

Tabla 5.8 Estructura de capital

Estructura de Capital	Monto	Participación	Costo
Recursos Propios	\$ 175,000,000.00	100%	9%
Recursos Financieros	\$ -	0%	0%
<b>Inversión Total</b>	<b>\$ 175,000,000.00</b>	<b>100%</b>	

### 4. Evaluación financiera

Para el proceso de creación del proyecto los socios han resuelto fijar una tasa de rentabilidad (TIR) del 20%, al finalizar las proyecciones hechas durante el ejercicio esta cifra no ha sido superada debido a que el resultado fue; TIR de 12.07%. Con este resultado se requiere realizar los planteamientos que sean necesarios para la ejecución del proyecto.

Tabla 5.9 Resumen otros indicadores

TIR	12.07%
VA	\$ 111,809,437
RELACION COSTO BENEFICIO	0.75

Costo de oportunidad: Este indicador refleja el costo en que se incurre al tomar una decisión, es decir que hace referencia al valor que se sacrifica por elegir una alternativa, para este caso el costo está por debajo de la TIR lo cual quiere decir que tomar la decisión de invertir en el proyecto es acertada, este costo de oportunidad es de 9%, sin embargo se requiere hacer un análisis completo de los diversos factores o de lo esperado de los socios, antes de comenzar el negocio.

Relación Costo Beneficio: Corresponde a 0.75 veces, lo que refleja que por cada peso invertido los socios no recibirán el mismo valor de su inversión.

Valor actual neto: Para el proyecto el valor actual es de \$111.809.437 lo cual demuestra que no produce ganancias por encima de la inversión inicial, por lo menos dentro del periodo de tiempo analizado y descrito.

### **Conclusiones Financieras**

- Para la puesta en marcha del proyecto se requiere de un capital social de \$175.000.000, teniendo una inversión inicial en activos de \$79.440.000, cifra significativa teniendo en cuenta las necesidades de inversión en infraestructura, el dinero reflejado en activos corrientes \$95.560.000 será utilizado como colchón para apalancar el sostenimiento de la empresa los primeros meses.
- La financiación del proyecto está conformada por los recursos propios de 3 socios, que aportarán en dinero \$175.000.000
- La tasa de rentabilidad se fijó en 20%, con una TIR de 12.07%, superior a lo esperado por los socios.
- Se proyectan ventas netas de \$201.300.00 para el primer año,
- A pesar de que los indicadores de liquidez y rentabilidad se encuentren positivos, realizando un análisis completo y teniendo en cuenta el resultado de la TIR y el VNP, se ve necesario replantear estrategias que permitan que el proyecto sea rentable para los socios inversionistas.

## CONCLUSIONES

El proyecto desarrollado, contempló como objetivo, la elaboración de un plan de negocios para crear un centro de desarrollo social y pedagógico, al que se decidió llamar LDF Líderes del Futuro. Como complemento a este planteamiento se desarrollaron objetivos específicos en diversas áreas, comenzando por el mercadeo, el planteamiento organizacional y finalmente formulando el plan financiero.

Después de desarrollar la primera parte del trabajo, donde se formula el plan de mercadeo para LDF Líderes Del Futuro se tuvieron en cuenta fuentes primarias y secundarias, la herramienta de las fuentes primarias fue una encuesta donde se pudo identificar oportunidades de mercado de acuerdo a la expectativa y opinión de quienes participaron.

Como fuentes secundarias, se realizó un análisis del sector específico, donde se encontró que hay 157.435 niños y jóvenes que cumplen con las características generales para ser clientes. De igual forma se desarrollan estrategias que permitan incursionar en el mercado, teniendo en cuenta las empresas que pueden sustituir el servicio y generando estrategias que permitan posicionar la organización en el tiempo, brindando un valor agregado a los usuarios y clientes.

En lo que se refiere al plan organizacional, correspondiente a los capítulos 3 y 4, se tienen en cuenta los recursos físicos. La sede donde se prestarán los diferentes servicios cuenta con 405,8 mts cuadrados, que serán distribuidos por edades y actividades, garantizando que en cada espacio el usuario cuente con la ambientación y las herramientas necesarias para desarrollar su actividad.

La empresa será una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) teniendo en cuenta el cumplimiento de todas las disposiciones legales y vigentes que rijan a este tipo de sociedades, con un planteamiento que gestione el talento humano dentro del marco de la legalidad y la dignificación de las personas teniendo en cuenta que son el motor que impulsa el crecimiento de la organización.

El capítulo 5 donde se formula el plan financiero para LDF muestra un resultado no favorable para los socios que quieren invertir en la organización, inicialmente porque lo que se va a recibir está por debajo de lo esperado, como se menciona en el análisis de la TIR, complementario a esto, los indicadores de liquidez y rentabilidad fueron positivos en el corto y mediano plazo, también, es importante tener en cuenta los planes que se planteen y desarrollen en el largo plazo.

Realizando un recorrido por las diferentes áreas se concluye que se puede hacer un replanteamiento que genere mayor utilidad a los socios, aunque el proyecto no da la rentabilidad esperada es viable y los emprendedores pueden ejecutarlo generando valor y planteando mejoras que permitan la puesta en marcha de la empresa.

## REFERENCIAS

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (26 de Noviembre de 2012). Cuentas Nacionales Año 2012. Sector Servicios. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=127&Itemid=84](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=127&Itemid=84)
- Cámara de Comercio de Bogotá D.C. (22 de Octubre de 2012). El sector servicios en Colombia: Su desarrollo e internacionalización. Aporte al empleo. Recuperado de [http://camara.ccb.org.co/documentos/6152\\_foroserviciosgabrielduque.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/6152_foroserviciosgabrielduque.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (30 de Noviembre de 2012). ECH-GEIH. Distribución de empleos por sector. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=121&Itemid=67](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67)
- Ministerio de Educación Nacional. (18 de Marzo de 2013). Todos a aprender: Programa para la transformación de la calidad educativa. Recuperado de [http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/articles-299245\\_recurso\\_1.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/articles-299245_recurso_1.pdf)
- Ministerio de Educación Nacional. (18 de Marzo de 2013). Todos a aprender: Programa para la transformación de la calidad educativa. Recuperado de [http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/articles-299245\\_recurso\\_1.pdf](http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/articles-299245_recurso_1.pdf)
- Plan Nacional Decenal de Educación PNDE. (19 de Marzo de 2013). Plan Nacional Decenal de Educación PNDE 2006-2016. Pacto social por la educación. Recuperado de <http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/w3-article-166057.html>
- El Tiempo. (14 de Marzo de 2012). Urgencia de reforma de la educación. El Tiempo. Recuperado de [http://www.eltiempo.com/opinion/columnistas/otroscolumnistas/ARTICULO-WEB-NEW\\_NOTA\\_INTERIOR-11353771.html](http://www.eltiempo.com/opinion/columnistas/otroscolumnistas/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-11353771.html)
- Kumon. (25 de Marzo de 2013). Recuperado de <http://kumoncolombia.co/>
- Dos Hemisferios. (25 de Marzo de 2013). Recuperado de <http://kumoncolombia.co/>
- Ipler. (25 de Marzo de 2013). Recuperado de <http://www.ipler.com/>
- Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV). (2008). Fijación de Precios. Ventas y Marketing.
- Scribd (2013). Estrategias de Distribución. Recuperado en el mes de mayo 2013, de <http://es.scribd.com/doc/27109310/ESTRATEGIAS-DE-DISTRIBUCION>
- Mideplan. (Julio 2009). Guía para la elaboración de Diagramas de Flujo. Simbología Ansi. p 9.
- Cámara de Comercio de Bogotá D.C. Bogotá Emprende. Modelo estatuto S.A.S. Recuperado de <http://www.bogotaemprende.com/contenido/contenido.aspx?catID=766&conID=4072>

- Cámara de Comercio de Bogotá D.C. Ley No 1258. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Recuperado de [http://camara.ccb.org.co/documentos/3772\\_ley\\_1258\\_08.pdf](http://camara.ccb.org.co/documentos/3772_ley_1258_08.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (15 de Mayo de 2013). Índice de Precios al Consumidor . Base 2008. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=127&Itemid=84](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=127&Itemid=84)
- Departamento Nacional de Planeación.(2006). Estrategia para la reducción de la pobreza y la desigualdad. p 52.
- Ley General de Educación. 115 de 1994. Artículos 2 y 3
- Secretaria Distrital de Planeación. (2011). Diagnóstico de los aspectos físicos, demográficos y socioeconómicos año 2011. Localidad 11 Suba.
- Secretaria Distrital de Planeación. (2011). Bogotá Ciudad de Estadísticas. Boletín No 31. Población, viviendas y hogares a Junio 30 de 2011. En relación con la estratificación Socioeconómica.