

**FACTIBILIDAD PARA CREAR UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN
RECREACION DIRIGIDA A NIÑOS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**ELIZABETH BARRIOS MANJARREZ
GLADYS ECHEVERRIA JAIMES**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA, 2005**

**FACTIBILIDAD PARA CREAR UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN
RECREACION DIRIGIDA A NIÑOS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**ELIZABETH BARRIOS MANJARREZ
GLADYS ECHEVERRIA JAIMES**

**Director
ANA CARMENZA BUITRAGO SANABRIA
Ingeniero Industrial**

**Proyecto como requisito para optar
al título de profesional en
Gestión Empresarial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACION A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA, 2005**

DEDICATORIA

A mi padre que me enseñó la fortaleza y la verdad.

*A mi madre con su tenacidad y espíritu valiente,
extendiendo sus manos para que no cayera.*

A mis hermanos por su apoyo incondicional.

*A mis hijos PAOLA, JULLIED y ANDRES FELIPE,
por el gran amor que les profeso.*

*A todos, hoy ofrezco con la bendición de Dios
este gran logro, GRACIAS todos aportaron sus
valores y su amor, para realizar mi gran sueño
“SER PROFESIONAL”.*

GLADYS

DEDICATORIA

*Esta investigación se la dedico...
A DIOS de manera muy especial
porque le debo la vida, la salud,
la posibilidad de estudiar y el trabajo.
A mis padres porque de ellos
siempre he recibido su amor y
apoyo incondicional.*

ELIZABETH

AGRADECIMIENTOS

A *DIOS*, por darnos la vida y los recursos necesarios para poder culminar con éxito los estudios realizados.

A la *Universidad Industrial de Santander* y al *INSED*, por permitirnos desarrollar la experiencia educativa y ser egresados en esta hermosa profesión.

A *Ana Carmenza Buitrago Sanabria*, director del proyecto por su valiosa colaboración y orientación.

A los *docentes*, en cada una de las asignaturas por sus conocimientos y aportes en nuestro continuo proceso educativo.

Al personal directivo y administrativo, de la universidad y en especial del *INSED* por su colaboración y apoyo.

A los *compañeros de estudio*, por su amistad, compañerismo y colaboración en el logro de nuestras metas.

A las *entidades e instituciones*, que de una u otra manera colaboraron con la información requerida para la realización del presente estudio.

A los *familiares y amigos*, por esa voz de aliento necesaria para la culminación de nuestros estudios y el desarrollo del proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	16
1. GENERALIDADES	18
1.1 EL JUEGO	19
1.2 LA RECREACION	23
1.3 LA EDUCACION, EL JUEGO, LA RECREACION Y EL TIEMPO LIBRE	26
1.4 VALORES QUE SE ALCANZAN CON LA RECREACION	27
1.5 DIAGNOSTICO Y EVOLUCION DEL SECTOR	31
1.6 LA CIUDAD DE BUCARAMANGA	31
1.6.1 Bucaramanga es ciudad comercial	32
1.6.2 Bucaramanga es escenario del nuevo milenio	32
1.6.3 Bucaramanga se ha convertido en una ciudad adelantada en su infraestructura vial	33
1.6.4 Bucaramanga es una ciudad industrial y financiera	33
1.6.5 El empresario de Bucaramanga	33
1.6.6 Bucaramanga cuenta con una excelente infraestructura de servicios	34
1.6.7 Demografía	34
2. ESTUDIO DE MERCADOS	37
2.1 OBJETIVOS	37
2.1.1 General	37
2.1.2 Específicos	38
2.2 DESCRIPCION DEL SERVICIO	38
2.2.1 Uso y especificaciones del servicio	39
2.2.2 Servicios sustitutos	42
2.2.3 Servicios complementarios	42
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	42
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	43
2.3.1 Mercado potencial	43
2.3.2 Mercado objetivo	44
2.4 DEMANDA	44
2.4.1 Investigación de mercados	44
2.4.1.1 Planteamiento del problema	44
2.4.1.2 Necesidades de información	44
2.4.1.3 Ficha técnica	45
2.4.1.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados	47
2.4.2 Estimación de la demanda	76

2.4.3 Evolución histórica de la demanda del servicio	77
2.4.4 Proyección de la demanda	79
2.5 OFERTA	83
2.5.1 Necesidades de información	83
2.5.2 Ficha técnica	84
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta	86
2.5.4 Análisis de la situación de la competencia	97
2.5.5 Proyección de la oferta	98
2.6 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA	99
2.7 CANAL DE COMERCIALIZACION	100
2.8 PRECIO	101
2.8.1 Análisis de precios	101
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	102
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION	103
2.9.1 Objetivos	104
2.9.2 Logotipo	105
2.9.3 Lema	106
2.9.4 Análisis de medios	107
2.9.5 Selección de medios	108
2.9.6 Estrategias publicitarias	108
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	109
2.9.7.1 De lanzamiento	109
2.9.7.2 De operación	110
2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	111
3. ESTUDIO TECNICO	113
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	113
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	114
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	114
3.1.3 Capacidad del proyecto	116
3.1.3.1 Capacidad total diseñada	116
3.1.3.2 Capacidad instalada	117
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada	117
3.2 LOCALIZACION	117
3.2.1 Macrolocalización	118
3.2.2 Microlocalización	118
3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	123
3.3.1 Ficha técnica del servicio	124
3.3.2 Descripción técnica del servicio	124
3.3.2.1 Funcionamiento de la empresa	124
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	125
3.3.4 Control de calidad	129
3.3.5 Recursos	129

3.3.5.1	Recurso humano	129
3.3.5.2	Recurso físico	130
3.3.5.3	Recurso de insumos	132
3.3.6	Estudio de proveedores	132
3.3.7	Distribución de planta	133
3.3.8	Logística de facilitación del servicio	135
3.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO	136
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	138
4.1	FORMA DE CONSTITUCION	138
4.1.1	Constitución de la Sociedad de Responsabilidad Limitada	139
4.1.2	Procedimiento	140
4.1.3	Protocolización de la Minuta	141
4.2	CONSTITUCION DE LA EMPRESA	142
4.2.1	Visión	142
4.2.2	Misión	143
4.2.3	Objetivos	143
4.2.4	Políticas	145
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	149
4.3.1	Organigrama	150
4.3.2	Descripción y perfil de cargos	151
4.3.3	Asignación salarial	159
4.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	160
5.	ESTUDIO FINANCIERO	161
5.1	INVERSIONES	162
5.1.1	Inversión fija	162
5.1.1.1	Maquinaria y equipo	163
5.1.1.2	Muebles y enseres	163
5.1.1.3	Equipo de oficina	164
5.1.1.4	Herramientas	164
5.1.1.5	Total de inversión fija	165
5.1.2	Inversión diferida	165
5.1.3	Inversión capital de trabajo	166
5.1.3.1	Costos de producción del servicio	167
5.1.3.1.1	Insumos	167
5.1.3.1.2	Mano de obra directa	167
5.1.3.1.3	Costos indirectos de producción del servicio	168
5.1.3.1.4	Total costos de producción del servicio	171
5.1.3.2	Gastos de administración y ventas	172
5.1.3.3	Total capital de trabajo	172
5.1.4	Inversión total	173

5.1.5 Fuentes de financiación	173
5.1.5.1 Recursos propios	173
5.1.5.2 Recursos de terceros	173
5.2 COSTOS	174
5.2.1 Costos fijos	174
5.2.2 Costos variables	175
5.2.3 Costos totales unitarios	175
5.2.4 Precio de venta	176
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	176
5.3.1 Egresos proyectados	177
5.3.2 Ingresos proyectados	179
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	180
5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	184
5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	186
5.7 BALANCE GENERAL	187
6. EVALUACION DEL PROYECTO	188
6.1 IMPACTO SOCIAL	188
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	189
6.3 EVALUACION FINANCIERA	190
6.3.1 Valor presente neto	190
6.3.2 Tasa interna de retorno	192
6.3.3 Periodo de recuperación	193
6.3.4 Análisis de las razones financieras	194
CONCLUSIONES	197
RECOMENDACIONES	199
BIBLIOGRAFIA	201
ANEXOS	202
ANEXO A	202
ANEXO B	205

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Existen niños entre las edades de 5 a 12 años en el hogar	47
Cuadro 2. Es importante que los hijos participen en actividades recreativas	48
Cuadro 3. Factores por los cuales es importante que participen en recreación	49
Cuadro 4. Factores por los cuales no se le da importancia a recreación	50
Cuadro 5. Asisten los hijos a actividades recreativas	51
Cuadro 6. Factores por los cuales no se le da importancia a recreación	52
Cuadro 7. Sitios donde se realizan las actividades recreativas	53
Cuadro 8. Otros sitios donde se realizan las actividades recreativas	54
Cuadro 9. Empresas utilizadas en recreación para niños	55
Cuadro 10. Otras empresas utilizadas en recreación para niños	56
Cuadro 11. Evaluación afirmativa de los servicios ofrecidos	57
Cuadro 12. Evaluación negativa sobre los servicios ofrecidos	58
Cuadro 13. Otros factores que hacen falta en el servicio	59
Cuadro 14. Aspectos en que los hijos han evolucionado	60
Cuadro 15. Otros aspectos en que los hijos han evolucionado	61
Cuadro 16. Servicios complementarios utilizados	62
Cuadro 17. Otros servicios complementarios usados	63
Cuadro 18. Actividades lúdico recreativas deseadas para los niños	64
Cuadro 19. Frecuencia de asistencia de los hijos a las actividades	65
Cuadro 20. Otra frecuencia de asistencia de los hijos a las actividades	66
Cuadro 21. Presupuesto mensual para la recreación de los hijos	67
Cuadro 22. Medio publicitario para enterarse de la empresa	68
Cuadro 23. Otro medio publicitario para enterarse de la empresa	69
Cuadro 24. Disponibilidad para utilizar una nueva empresa de recreación	70
Cuadro 25. Razones por las cuales usaría la nueva empresa	71
Cuadro 26. Razones por las cuales no usaría la nueva empresa	72
Cuadro 27. Sector deseado para ubicar la nueva empresa	73
Cuadro 28. Otro sector deseado para ubicar la nueva empresa	74
Cuadro 29. Servicios complementarios que se desean	75
Cuadro 30. Niños atendidos mensualmente por la empresa	87
Cuadro 31. Servicios de recreación que ofrece la empresa	88
Cuadro 32. Servicios complementarios que ofrecen	89
Cuadro 33. Actividades más atractivas para los niños	90
Cuadro 34. Costo mensual de recreación por cada niño	91
Cuadro 35. Publicidad utilizada por las empresas	92
Cuadro 36. Duración de los programas de recreación	93

Cuadro 37. Horarios de mayor solicitud	
Cuadro 38. Lugares para desarrollar actividades recreativas	95
Cuadro 39. Clase de personal que dirige las actividades	96
Cuadro 40. Presupuesto publicidad de lanzamiento	110
Cuadro 41. Presupuesto publicidad de operación	110
Cuadro 42. Determinación de la ubicación de la empresa	123
Cuadro 43. Flujo neto de caja	191
Cuadro 44. Período de recuperación	193

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Porcentaje de niños entre las edades de 5 a 12 años	47
Figura 2. Porcentaje de importancia sobre la participación en recreación	48
Figura 3. Porcentaje de factores importantes para la recreación	49
Figura 4. Porcentaje de factores para no aceptar la recreación	50
Figura 5. Porcentaje de asistencia de los hijos a actividades recreativas	51
Figura 6. Porcentaje de factores para no aceptar la recreación	52
Figura 7. Porcentaje de sitios donde se realizan las actividades recreativas	53
Figura 8. Porcentaje de otros sitios para realizar actividades recreativas	54
Figura 9. Porcentaje de empresas utilizadas en recreación para niños	55
Figura 10. Porcentaje de otras empresas utilizadas en recreación para niños	56
Figura 11. Porcentaje de cada factor evaluado positivamente	57
Figura 12. Porcentaje de cada factor evaluado negativamente	58
Figura 13. Porcentaje de otros factores que hacen falta en el servicio	59
Figura 14. Porcentaje de aspectos en que han evolucionado los niños	60
Figura 15. Porcentaje de otros aspectos en que han evolucionado los niños	61
Figura 16. Porcentaje de servicios complementarios utilizados	62
Figura 17. Porcentaje de otros servicios complementarios usados	63
Figura 18. Porcentaje de actividades lúdico recreativas deseadas	64
Figura 19. Porcentaje de la frecuencia para asistir a las actividades	65
Figura 20. Porcentaje de otras frecuencias para asistir a las actividades	66
Figura 21. Porcentaje de presupuesto mensual para la recreación	67
Figura 22. Porcentaje de medio publicitario para enterarse de la empresa	68
Figura 23. Porcentaje de otro medio publicitario para enterarse	69
Figura 24. Porcentaje de disponibilidad para utilizar una nueva empresa	70
Figura 25. Porcentaje de razones por las cuales usaría la nueva empresa	71
Figura 26. Porcentaje de razones por las cuales no usaría la nueva empresa	72
Figura 27. Porcentaje del sector deseado para la nueva empresa	73
Figura 28. Porcentaje de otro sector deseado para la nueva empresa	74
Figura 29. Porcentaje de servicios complementarios que se desean	75
Figura 30. Evolución histórica de la demanda de servicios	79
Figura 31. Proyección de la demanda del servicio recreativo	82
Figura 32. Porcentaje de niños atendidos mensualmente en recreación	87
Figura 33. Porcentaje de actividades recreativas que usan las empresas	88
Figura 34. Porcentaje de servicios complementarios ofrecidos	89
Figura 35. Porcentaje de actividades más atractivas	90
Figura 36. Porcentaje del costo mensual de recreación por cada niño	91
Figura 37. Porcentaje de medios de publicidad utilizados	92
Figura 38. Porcentaje del tiempo de los programas de recreación	93

Figura 39. Porcentaje de horarios con mayor solicitud	94
Figura 40. Porcentaje de lugares para el desarrollo de actividades	95
Figura 41. Porcentaje de la clase de personal que dirige las actividades	96
Figura 42. Canal de comercialización propuesto	100
Figura 43. Logotipo de la empresa	106
Figura 44. Lema de la empresa	107
Figura 45. Diagrama para el proceso de inscripción	126
Figura 46. Diagrama para el proceso de recreación	127
Figura 47. Diagrama para la vinculación de persona	128
Figura 48. Distribución planta física, primer piso	134
Figura 49. Distribución planta física, segundo piso	135
Figura 50. Organigrama de la empresa	150

LISTA DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1. Evolución de la población	77
Tabla 2. Proyección para la demanda de recreación especializada	80
Tabla 3. Capacidad diseñada en niños y grupos para un horizonte de 5 años	117
Tabla 4. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados	119
Tabla 5. Maquinaria y equipo	163
Tabla 6. Muebles y enseres	163
Tabla 7. Equipo de oficina	164
Tabla 8. Herramientas	165
Tabla 9. Total inversión fija	165
Tabla 10. Inversión diferida	166
Tabla 11. Insumos	167
Tabla 12. Mano de obra directa	168
Tabla 13. Gastos por depreciación	168
Tabla 14. Mano de obra indirecta	170
Tabla 15. Insumos indirectos	170
Tabla 16. Otros costos indirectos	170
Tabla 17. Total costos producción del servicio	171
Tabla 19. Gastos de administración y ventas	172
Tabla 19. Total capital de trabajo	172
Tabla 20. Inversión total	173
Tabla 21. Amortización del crédito	174
Tabla 22. Costos fijos	174
Tabla 23. Costos variables	175
Tabla 24. Costos totales	175
Tabla 25. Proyección de egresos	179
Tabla 26. Proyección de ingresos	180
Tabla 27. Flujo de caja proyectado	185
Tabla 28. Estado de resultados proyectado	186
Tabla 29. Balance general	187

RESUMEN

TITULO FACTIBILIDAD PARA CREAR UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN RECREACION DIRIGIDA A NIÑOS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*

AUTORES

ELIZABETH BARRIOS MANJARREZ
GLADYS ECHEVERRIA JAIMES**

PALABRAS CLAVES

- Recreación
- Niños
- Lúdicas
- Juegos
- Tiempo Libre
- Actividades

DESCRIPCION

La realización de este proyecto consiste en estudiar la posibilidad de crear una empresa que brinde esparcimiento mediante herramientas educativas a los niños de nuestra ciudad.

De acuerdo a las investigaciones realizadas, se optó por implementar a la empresa su razón social RECRELUD- Recreaciones Lúdicas para sus hijos; donde los servicios ofrecidos le permitirá al niño tener todas las posibilidades de entregarse a los juegos y a las actividades recreativas, las cuales le servirán como complemento educativo, buscando una correcta utilización de su tiempo libre por medio del juego y acciones lúdicas, siendo dirigida a la población de estratos 4 , 5 y 6 en edades de 5 a 12 años, con una buena aceptación según su estudio de mercados hacia la nueva empresa.

Su estudio Técnico muestra una capacidad inicial de 80 niños, distribuidos en cuatro grupos y por edades, con un porcentaje de deserción del 20%; así mismo su microlocalización será el sector de Cabecera.

Administrativamente se cuenta con personal idóneo y capacitado para esta actividad con una misión, visión objetivos, políticas y valores bien establecidos.

La puesta en marcha del proyecto es económicamente factible por los indicadores financieros con una TIR de 221.19% parámetro evaluado muy bueno y un VPN con un valor monetario de \$208.385.685.46 favorable frente a la inversión, siendo recuperable a comienzo del segundo año.

Entre las conclusiones es conveniente resaltar la protección al medio ambiente, garantía de éxito a los inversionistas, buena demanda, oferta competitiva y generación de empleo.

*Proyecto de Grado

** Facultad: Instituto de Educación a Distancia Programa: Gestión Empresarial
Director del Proyecto: Ana Carmenza Buitrago Sanabria

SUMMARY

TITLE FEASIBILITY TO CREATE A COMPANY SPECIALIZED IN RECREATION DIRECTED TO CHILDREN IN The CITY OF BUCARAMANGA*

AUTHORS

ELIZABETH BARRIOS MANJARREZ
GLADYS ECHEVERRIA JAIMES**

KEY WORDS

- Recreation
- Young
- Playful
- Games
- Free Time
- Activities

DESCRIPTION

The accomplishment of this project consists of studying the possibility of creating a company that offers relaxation by means of educative tools to the children of our city.

According to the made investigations, I choose myself to implement to the company its trade name to him RECRELUD- Playful Recreations for its children; where the offered services will allow the boy to have all the possibilities of giving themselves to the games and the recreational activities, which will serve as educative complement to him, looking for a correct use of their free time by means of the game and playful actions, being directed to the population of layers 4, 5 and 6 in ages of 5 to 12 years, with a good acceptance according to their study of markets towards the new company. Its Technical study shows an initial capacity of 80 children, distributed in four groups and by ages, with a percentage of desertion of 20%; also its microlocation will be the sector of Head.

Administratively it is counted on suitable and enabled personnel for this activity with a mission, affluent vision objective, political and established values. The beginning of the project is economically feasible by the financial indicators with a 221,19% TIR of evaluated parameter very good and a VPN with \$208.385.685.46 a monetary value of favorable front to the investment, being recoverable to beginning of the second year. Between the conclusions he is advisable to emphasize the protection to the medio.ambiente, guarantee of success to the investors, good demand, competitive supply and generation of use.

* Project of Degree

** Institute of remote Education INSED-UIS Program of Enterprise Management.
Director del ProyectoTutor. Ana Carmenza Buitrago Sanabria

INTRODUCCION

La recreación en los niños se constituye en una de las actividades primordiales para su desarrollo tanto físico como emocional, llegando a ser en estas primeras etapas de la vida el complemento ideal de su educación. Los padres son conscientes de esta necesidad llegando a preocuparse por el adecuado uso del tiempo libre de sus hijos, sobre todo en estas épocas donde las máquinas y los demás adelantos tecnológicos, como el play station para citar alguno, absorben el tiempo libre de los niños limitándolos en sus actividades motoras y de recreación con sus semejantes; además los centros de recreación en la ciudad son pocos y no están especializados en el manejo de actividades lúdicas para niños, como lo desean sus padres.

El presente proyecto tiene como propósito evaluar la factibilidad para crear una empresa especializada en recreación dirigida a niños en la ciudad de Bucaramanga; idea que nace por la carencia de una empresa en la ciudad que ofrezca un servicio especializado y que además le brinde a los padres la confianza necesaria para que complementen su desarrollo y educación dentro de un ambiente lúdico y recreativo.

La temática empleada en el contenido del proyecto se da en forma lógica y secuencial desarrollando cada uno de los capítulos con las explicaciones básicas que se requieren para el fácil entendimiento y evaluación del mismo, pasando por las generalidades, estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo, estudio financiero y evaluación del proyecto.

Inicialmente en el capítulo generalidades se relaciona la idea con el entorno, su panorama, los aspectos legales y se realiza el diagnóstico y evolución del sector.

A continuación se presenta el capítulo sobre el estudio de mercados donde se describe el servicio, se identifica la demanda y la oferta existente, la competencia, el canal de comercialización, el precio y las estrategias de publicidad y promoción.

El capítulo estudio técnico permite establecer el tamaño óptimo del proyecto, su localización, la ingeniería del proyecto, los proveedores, la distribución de planta y la logística de distribución.

El estudio administrativo es el capítulo donde se define el tipo de sociedad que tendrá la empresa, su constitución y estructura organizacional.

En el siguiente capítulo, sobre estudio financiero, se establecen las necesidades de inversión, los gastos, las fuentes de financiación, los costos, se presupuestan los ingresos y egresos, se determina el punto de equilibrio y los estados financieros.

En el último capítulo se presenta la evaluación del proyecto, en donde se determina si el estudio de factibilidad es viable para la posterior puesta en marcha de la empresa que se genera.

El estudio finaliza con las conclusiones y recomendaciones que presentan los autores del proyecto con el ánimo de orientar a los ejecutores e inversionistas del proyecto.

GENERALIDADES

Siempre que se habla de los niños, o de los derechos del niño, viene inmediatamente a la mente la necesidad de resolver un problema del cual no se habla, y que consiste en determinar: la parte del tiempo que se les concede para jugar y la parte del tiempo que se les acapara para hacerles aprender ciertos deberes, para formarlos como futuros adultos.

Fue después de la segunda guerra mundial que se ha reconocido al niño por sí mismo y el valor de la infancia como un período que tiene una importancia propia, no solamente como un corto pasaje antes de la edad adulta.

La infancia es, fundamentalmente, una alegría vivida o ausente durante los primeros diez o quince años de la vida de cada uno. Una alegría que sólo recientemente ha sido tomada en consideración y reconocida por la mayoría de los organismos que se ocupan de la infancia. Sin embargo después de un cierto tiempo, de hecho, después de que se ha descubierto la rentabilidad de la infancia¹, calculando el beneficio que significa transformar a los adolescentes en consumidores, muchos estados modernos y algunas empresas colocan precozmente a los niños en ciclos de aprendizaje y de preparación laboral, determinándolos así a convertirse tempranamente en elementos útiles para el rendimiento comercial. Privando de esta forma a los niños de las oportunidades de recreación y diversión propias de esta edad.

¹ Informe final sobre la explotación del trabajo de niños (Comisión de los Derechos del Hombre de las Naciones Unidas), 2003.

La declaración de los derechos del niño, de la Asamblea General de la O.N.U., cita en su principio séptimo que “el niño debe tener todas las posibilidades de entregarse a los juegos y a las actividades recreativas, que deben ser orientadas para sus fines por la educación; la sociedad y los poderes públicos deben esforzarse para favorecer el gozo de este derecho”.

1.1 EL JUEGO

El juego es definido como una acción libre por excelencia, vivida como ficción y aporte de las obligaciones de la vida corriente; es una actividad ficticia desenvuelta con cierto realismo o en lo imaginario, pero sobre todo una actividad en movimiento. El juego no es la nada, ni la ausencia de coacción, ni la ausencia de esfuerzo: es algo que solo el niño realiza.

Es una actividad libre, vivida con ficticia, lo que quiere decir que está situada fuera de la realidad objetiva, poseyendo una verdad personal para el que la ejerce. Acción capaz de absorber totalmente al jugador, de comprometerlo como tal, y éste es un aspecto muy importante, a que el compromiso en el juego es el principal estímulo de la afectividad.

A diferencia del trabajo, el jugar no implica ningún interés exterior a sí mismo. En el trabajo hay siempre una valoración exterior. Es evaluado por su remuneración o por la posibilidad de hacer alguna cosa efectiva y eficaz. El juego no tiene esa relación de rendimiento, es un valor en sí mismo, en tanto que el trabajo está siempre ponderado en términos de dinero, de producción o de utilidad. Por lo tanto, la utilidad del juego es jugar. Corresponde al impulso lúdico de los mamíferos inteligentes.

El juego no produce otra cosa que el placer de jugar, aún cuando tiene evidentes consecuencias psicosomáticas y muchos otros efectos sobre la estructura de la personalidad. Esto es compartido incluso, por autores que preconizan el juego como instrumento pedagógico en la escuela.

Esto permite seguidamente demostrar que es distinto jugar en el marco de la escuela que jugar en otro lugar, porque el juego utilizado como medio didáctico no presenta el carácter de “juego por el Juego”, sino que es una motivación para ciertos aprendizajes. De hecho, en este caso, el tal aprendizaje se convierte en la meta del juego: es un desplazamiento importante, ya que el juego, por su propia caracterización no debe tener otra finalidad que la alegría o el placer de jugar.

Para caracterizar al juego, es necesario que la acción sea real y ficticia a la vez. Ficticia porque está afuera de la realidad, real porque compromete; hace falta que todos los que están implicados en el juego lo crean realmente.

El juego representa una alternativa para escapar a las presiones de lo cotidiano. Se convierte en una valiosa actividad a nivel psicológico, ya que es un momento de recuperación, un momento de libertad con respecto a las tensiones².

El juego ofrece la posibilidad de entrar en relación real o imaginaria con el prójimo bajo diversas formas. Simultáneamente o alternativamente, el juego significa enfrentamiento y colaboración, antagonismo y cooperación. Jugar el uno con el otro significa, al mismo tiempo encontrar un compañero. Me enfrento a él, pero es gracias a él que me puedo expresar: actuamos en interdependencia... Ambivalencia importante: en el juego, todo compañero es al mismo tiempo adversario, y todo adversario un compañero. Esta es la diferencia con el deporte, donde cómplices y rivales son determinados de antemano. Es por esto que en el

² DINELLO, Raimundo. Expresión Lúdica Creativa. Editorial Nordan Comunidad. Montevideo, verano de 1990.

juego no existe la noción de derrota como en el deporte, en el cual la finalidad se encuentra fuera del mismo juego. En el deporte, todo está medido por la clasificación de los logros y marcas, por la comparación de los premios y por la gravedad de las críticas según el rendimiento obtenido³.

Por lo anterior, se debe considerar el juego como principal estrategia de enseñanza, que permite al niño adquirir herramientas necesarias para su desarrollo. Cuando el niño juega averigua cosas acerca de la gente y aprende a vivir con ella. Así, cuando más se compromete en diversas actividades estimulantes, mayor será su desarrollo mental y físico, enriquecido por ocupaciones absorbentes y satisfactorias.

No sólo se justifica rescatar la palabra juego, sino su contenido en toda su extensión, su raíz cultural y empleo que ésta ha tenido a lo largo de todo el proceso histórico de la humanidad; porque es en el juego donde cada niño aprende y desarrolla de manera voluntaria aspectos fundamentales para su propio desarrollo físico, mental y psíquico.

En el momento del juego los niños se expresan de manera muy natural. Es decir manifiestan su propio sentir. No juegan llevados por una fuerza exterior, sino por la necesidad íntima, como cuando un cachorro busca en una pelota u otro objeto algo que lo atrae. Durante toda su infancia y los años de vida, el juego, en sus distintas manifestaciones, nunca deja de ser una ocupación importante; la naturaleza da a los niños fuerte afición, con el fin de asegurar la atención a determinadas necesidades básicas para su desarrollo.

³ Ibid

A través de los atributos de los juegos recreativos, se pueden comprender las características necesarias para estructurar la animación educativa casi como un programa de actividades lúdicas. Ciertos criterios primordiales son:

- a) Los juegos, bajo la forma de actividad de motricidad global, son un estímulo al crecimiento físico y mental tan indispensable cuanto el principio de la “función hace al órgano” es de aplicación en determinados períodos de vida. El hecho de que cada uno tenga una potencialidad particular en el inicio, hace que la amplitud del desarrollo de estas posibilidades dependen de la interacción con su medio, principalmente de la calidad de la alimentación para el aspecto fisiológico y del intercambio simbólico cultural para el aspecto cognitivo, sin olvidar la relación afectiva.

- b) Los juegos y entretenimientos, por su carácter de actividad divertida, permiten asegurar la relación del individuo con sus satisfacciones inmediatas, necesarias al desarrollo intrínseco del ser humano. Sus contactos y alegrías sensorio motoras son la base para integrar posteriormente los deseos sensuales. Aspecto obstaculizado en la evolución social donde la complejidad de las relaciones jerarquizadas y de los horarios de trabajo obligan frecuentemente a un desvío de los impulsos. Al punto que en terapia de adultos es preciso reaprender a asumir los profundos deseos. Los juegos recreativos son los momentos naturales de esta expresión personal.

- c) Entusiasmado por la dinámica del jugueteo por el involucramiento en el juego el niño puede vivir la despreocupación infantil, mientras que la preparación para la etapa adulta lo introduce en un mundo donde la responsabilidad, la eficacia, la convención o la norma moral dominan. Es un momento paradójico porque las actividades lúdicas salvaguardándolo en la espontaneidad infantil, también lo preparan para el futuro, asegurando su desarrollo y respetando mejor su ritmo

de maduración. El niño entregándose al juego encuentra su libertad de expresión frente a los proyectos que los adultos tienen para futuro del joven.⁴

1.2 LA RECREACION

La recreación históricamente ha sido elemento fundamental en el proceso educativo del hombre a través de las diferentes épocas. Ello le ha proporcionado desde muy temprana edad y por mucho tiempo experiencias que le han ayudado a desenvolverse positivamente dentro de los diferentes lugares comunitarios y desempeñarse con verdaderos criterios y habilidades en los momentos más difíciles de la vida. La recreación ha estado presente en la historia del hombre desde los antepasados; ha evolucionado y alcanzado un nivel de importancia, resultado del avance general de la sociedad y la necesidad del regocijo como algo inevitable para los seres humanos.

El termino recreación implica cualquier tipo de uso que el hombre haga de su tiempo libre, siempre que este uso se realice en actitud placentera; siendo por lo tanto la realización de ciertas actividades lúdicas como una forma particular de recreación.

En la practica, recreación significa a menudo un grupo determinado de usos observables del tiempo libre que le permite al hombre alcanzar una actitud de ocio por medio de la realización de ciertas actividades, como deporte y juego, orientadas a cumplir con las funciones de descanso, diversión y desarrollo personal.

La recreación es una acción que posibilita, orienta y coordina la actividad lúdica y gratuita del sujeto en su tiempo libre, de manera que pueda llegar a vivir

⁴ MILLAR, Susann. La psicología del juego. Editorial Penguin Books, Londres. 1998.

experiencias y situaciones o realizar actividades mediante las que consiga situarse críticamente (alcanzar una actitud de ocio), ante su tiempo libre y, por extensión, ante la totalidad de su vida.⁵

La recreación trabaja a través de un proceso que es sumamente sencillo. Consiste tan solo en reunir a un grupo en un espacio determinado; grupo que comparte la idea de vivir de otro modo el tiempo libre, es decir, inicialmente motivado a ello por la razón que sea. Este grupo es guiado u orientado por uno o varios animadores, de forma que el grupo a través de sus diversos miembros pueda; tener la posibilidad de escoger aquello que le guste, hacer una actividad, utilizar un servicio, ejercer su libertad, permitiendo, pues el desarrollo. Por lo demás, el emprender una actividad, sea cual sea, siempre se tiene la posibilidad de continuarla o de cuestionarla, de conducirla a un cierto grado de perfección.

La recreación se origina por diversos motivos, se citan algunos de ellos:

- a) *Por hastío*: motivación psicológica que comprende una serie de estados de ánimo negativos, originados por problemas personales, por desencuentros familiares, por crisis de destino propias del cambio de edad, por disconformidad con el estudio y trabajo, por insuficiencias de recursos económicos o por el rechazo a los conflictos de la vida urbana cotidiana y la sensación de impotencia frente a las dificultades de todo tipo que lo aquejan. Es también por hastío que mucha gente sale de su casa, debido a la falta de confort o a causa del pésimo ambiente familiar, y busca en la ciudad algún factor compensador que lo ayude a evadirse de aquellos problemas a los cuales no encuentra solución.

⁵ GAMA GARDUÑO, Gabriela. Reflexiones sobre el ocio y el tiempo libre, la recreación como alternativa de uso creativo del tiempo libre. México, Trillas. Universidad ANAHUAC, 1998. pág 67.

- b) *Por conocer y visitar lugares*: es uno de los sentimientos más normales y más generales de uso del tiempo libre. Querer salir a pasear, es la reacción lógica de cualquier persona, sea niño o adulto, durante los fines de semana y días feriados; pero para satisfacerla es necesario que la ciudad ofrezca a todos múltiples alternativas.
- c) *Por razones culturales*: se incluyen actividades que en los países subdesarrollados atraen relativamente a poco público, como son la concurrencia a conferencias, a cursos de corta duración que informan sobre temas específicos, a exposiciones y salones de pintura, a conciertos de música clásica, a museos, a una biblioteca y a sitios públicos de diversión.

La recreación debe buscar la familiaridad entre niños, padres y adultos, para revivir mediante el elemento lúdico la habilidad de actuar con emoción profunda y voluntad, disfrutando un juego o una actividad.

La verdadera recreación debe tener por finalidad atender los intereses y capacidades de cada niño, reconocer si comprende y analiza como expresa su pensamiento e inteligencia, mediante habilidades físicas e intelectuales. Al mismo tiempo compartir la afectividad y voluntad que tienen los niños cuando se recrean jugando.

En toda recreación y juego, hay un reconocimiento de sí mismo y una exploración del mundo circundante.

1.3 LA EDUCACION, EL JUEGO, LA RECREACION Y EL TIEMPO LIBRE

La educación es un proceso para que el niño pueda desarrollar todas sus potencialidades; eso se puede hacer armónicamente cuando hay una relación

entre los aprendizajes de los niños y los valores culturales de los padres y de la comunidad.

Ahora, ¿En cuántas instituciones educativas, se preocupan por dar una positiva formación e importancia a la buena utilización del tiempo libre en la adecuada educación de los niños?

Se podrían describir muchos interrogantes, que se podrían hacer, y a los cuales hay que responder con sinceridad, voluntad y de manera consciente como timoneles de una de las tareas más importantes de la humanidad. La educación de los niños, donde los objetivos son amplios si se orientan a la preparación y formación de la personalidad, indispensable para el resto de su vida. Esta tarea se da a través de la educación armonizada con verdaderos programas de recreación en el tiempo libre.

Hoy en día el estilo de vida exige que el niño aprenda desde temprana edad, a enfrentar la vida, a responsabilizarse y utilizar sus aptitudes y capacidades conjuntamente con sus sentimientos, pero desafortunadamente sólo se da en hogares donde los padres son conscientes de estos avances, por lo tanto es necesario empezar a establecer patrones que les enseñen a prepararse y ser creativos por medio de la mente, el sentimiento y el cuerpo, para ello es necesario crear una cultura donde todos estén involucrados (padres, niños, maestros y especialistas en programas de la niñez), haciendo permisible la búsqueda de si mismos adquiriendo una alta calidad de vida en salud, educación y bienestar y de esa manera cambiar la tensión, la apatía y el abandono por la realización de sus juegos, fantasías e ilusiones en la construcción de un futuro.

La ley 115 de 1994, ampara a la niñez donde se promulga actividades de orientación, pedagogía y recreación, pero hasta hoy se le está dando la importancia que se requiere por medio de programas que el mismo gobierno ha

implementado en las diferentes entidades gubernamentales y privadas, para así darle una mayor funcionabilidad y llegar a promulgar las oportunidades que tiene el niño como ser humano.

Los juegos y las actividades recreativas tienen la sensibilidad para estimar el profundo sentido de los valores educativos contenidos en la expresión lúdica. Y el éxito está en aplicar el tiempo disponible para jugar creativamente y en la calidad de los juegos y juguetes. El niño que siempre juega con el mismo juguete entró en una rutina, esa actividad ya no le ofrece más perspectivas interesantes. Las actividades lúdicas tienen su infinito valor para el desarrollo infantil en la interacción de comunicación, de expresión y creatividad, es decir, de situaciones nuevas y estimulantes integradoras socio cultural⁶.

1.4 VALORES QUE SE ALCANZAN CON LA RECREACION

El juego es vital para el desarrollo normal del niño, él aprende más por medio del juego que por cualquier otra vía, porque está comprometido de manera personal en lo que para él vale la pena y, en consecuencia, el conocimiento que adquiere es más valioso, puesto que lo que obtiene de su propia experiencia, y por lo tanto le confiere significado. Aprende a ser constructivo, creativo e independiente.

Es un medio de auto expresión. Le permite descargar tensión y dar salida a su destructividad de modo aceptable. Por medio del juego puede experimentar, explorar y probar ideas.

Los valores a adquirir son los siguientes⁷:

⁶ DINELLO, Raimundo. Expresión Lúdica Creativa. Editorial Nordan Comunidad. Montevideo, verano de 1990.

⁷ FREUD, Ana. Psicoanálisis del desarrollo del niño y del adolescente. Editorial Paidós. España, 1980.

- **VALOR PSICOMOTRIZ**

El trabajo motriz, es de gran desarrollo, ya que influye en el aumento del nivel de aptitud física, como es el aumento de la capacidad de flexibilidad y amplitud del movimiento y correcta postura corporal, aumento de la fuerza muscular, aumento de la capacidad respiratoria y aumento de la capacidad cardiovascular.

Que el niño recurra a la actividad física espontáneamente, por instinto, como un medio material, para lograr el desarrollo de sus capacidades motoras y con ello abonar terreno que servirá posteriormente para que el niño se afiance hacia la vida de adulto.

- **VALOR PEDAGÓGICO**

Siendo el juego el principal agente educativo del niño resulta de suma importancia la orientación que se le dé a éste; con el fin de que los niños tengan la oportunidad de continuar con la recreación en su proceso de formación académica (conocimiento de otras asignaturas), social y cultural.

Fomenta que el niño aproveche todo espacio de tiempo para jugar, dándole a entender que no ha desperdiciado su valiosísimo tiempo, sino que lo ha ocupado en su propio proceso de educación: aprende haciendo, experimentando y cometiendo errores.

Mayor probabilidad de una mejor formación integral y continuar en forma libre y espontánea su vida hacia la adultez, unos bajo la forma lúdica natural; otros, mediante juegos deportivos.

Lograr, a través de los juegos, que los niños refuercen sus conocimientos de las diferentes áreas académicas enseñadas en la institución educativa.

- **VALOR SOCIAL**

No ha existido hasta el momento un lapso de tiempo más oportuno y efectivo para que los niños manifiesten su interés para interrelacionarse con los demás, como lo es el juego, donde crean e innovan libremente.

Es durante este espacio donde los niños, abundan herramientas para poner en práctica la interacción social, para comprender las diferentes respuestas emocionales y sentimientos individuales y colectivos, propiciando el desarrollo físico, intelectual y moral de los niños.

En estos momentos difíciles, por lo que atraviesa la mayoría de las sociedades del mundo, es importante rescatar o promover en los niños de edad escolar los valores que surgen del juego bien orientado, que contenga alta dosis de desarrollo pedagógico, aprendizaje, sociabilidad, conocimiento histórico, desarrollo cultural y sobre todo, sensibilidad.

Realizar convivencia con niños de una misma edad y de aspiraciones comunes para que aprendan a compartir de una manera alegre y democrática.

El juego, es un instrumento más de valor dentro del proceso pedagógico donde se afianza un modelo de identidad social, política y cultural.

- **VALOR CULTURAL**

El juego va íntimamente ligado a la cultura. Esas manifestaciones lúdicas son representaciones culturales de cada medio social.

La importancia del juego desde el punto de vista cultural, está basado en la integración de actividades y valores de los niños, fundamentales para su formación general.

Enfocado en el juego hacia el fomento de los valores culturales asegura el futuro de una verdadera identidad cultural de los niños.

Estas actividades lúdicas son manifestaciones de las costumbres y creencias de una sociedad; los juegos son un nexo muy importante entre la cultura y la personalidad; derivan en gran parte, su carácter y significado, de la subsistencia y de las condiciones histórico- culturales bajo las cuales se desarrollan.

Una condición válida para conservar las verdaderas manifestaciones culturales en cada sociedad es permitir que durante el juego se desarrollen actividades relacionadas con costumbres y tradiciones de su entorno.

1.5 DIAGNOSTICO Y EVOLUCION DEL SECTOR

La ciudad de Bucaramanga cuenta con diferentes empresas dedicadas a la recreación, donde se ofrece diversidad de actividades en los diferentes estratos sociales, pero hace falta que intensifiquen y promuevan la recreación como factor necesario para el niño específicamente, ya que ellos son los adultos del mañana y necesitan capacitación y motivación constante.

Se observa que existen en la ciudad de Bucaramanga 20 empresas registradas en la Cámara de Comercio que ofrecen diversidad de servicios recreativos, además de las Cajas de Compensación, programas que ofrece la Alcaldía de Bucaramanga, Inderbu o Asociaciones que trabajan en beneficio del niño, pero no existe una empresa donde su objetivo principal sea el niño con una formación lúdica y recreativa, donde se le haga un seguimiento continuo.

En las diversas universidades existen estudios o proyectos relacionados con la recreación pero no han sido aplicados en el comercio, por diferentes factores

como la misma integración de las personas que lo conforman o por el factor económico que representa el crear una empresa.

Es de analizar que la ciudad de Bucaramanga, requiere de la recreación continua, donde desde el punto de vista cultural y social, basándose en la integración de actividades y valores de los niños, fundamentales para su formación general; y así asegurar el futuro de una verdadera identidad cultural y social.

1.6 LA CIUDAD DE BUCARAMANGA⁸

Bucaramanga, fundada por los conquistadores españoles Andrés Trujillo y Andrés Páez de Sotomayor el 22 de diciembre de 1622, no es sólo la capital del departamento sino una de las ciudades más importantes de la región del noreste colombiano por su actividad comercial, cultural e industrial.

La “Ciudad de los Parques”, como se le llama por su abundancia de zonas verdes, se encuentra a 425 kilómetros de la capital del país, Santafé de Bogotá, y a casi 1.000 metros de altitud sobre el nivel del mar, en un terreno de terrazas con diferentes pisos térmicos.

El centro urbano presenta sus atractivos turísticos vinculados ya sólo con sus famosos parques sino también con sus monumentos como la Casa del Perú de La Croix; la Casa de la Cultura, o el Museo Histórico y Etnográfico; las iglesias de la Sagrada Familia o de San Laureano o el Club de Comercio.

⁸ Revista Bucaramanga Preferencial. El escenario del nuevo milenio. Editorial Preferencial de Colombia. Bucaramanga, 2000.

1.6.1 Bucaramanga es ciudad comercial. Bucaramanga es una ciudad de servicios que nutre una amplia zona del oriente colombiano, razón por la cual a lo largo de los años el sector comercial y de servicios ha crecido con un fuerte impulso, convirtiendo la ciudad en un importante centro de atracción de personas y de productos.

1.6.2 Bucaramanga es escenario del nuevo milenio. Por estar ubicada en una de las zonas más productivas de Colombia, por ser punto equidistante con todo el país en las actividades de transporte y comercialización; además se interconecta con las vías de la Costa Atlántica, el Centro del país y la zona fronteriza con Venezuela. Hoy se puede describir esta ciudad como un gran centro de negocios y comercio, siendo líder del oriente colombiano.

1.6.3 Bucaramanga se ha convertido en una ciudad adelantada en su infraestructura vial. Ha mejorado su red de conexiones con el resto del país atendiendo a que es paso casi obligado para quienes se desplazan desde la mayoría de las regiones colombianas hacia la Costa Atlántica y sus circuitos turísticos. En Bucaramanga convergen las vías que unen a Santafé de Bogotá, Cucuta, Medellín y la Costa Atlántica.

1.6.4 Bucaramanga es una ciudad industrial y financiera. Donde la industria, el comercio y las finanzas ocupan una posición importante dentro de la región en donde se apoya el sector, de tal manera que la comunidad opta por la posibilidad de ampliar sus ingresos y mejorar constantemente su calidad de vida. Confecciones, calzado, marroquinería, artes gráficas, alimentos, metalmecánica, joyería y maderas son las principales actividades industriales que concentran la

mayor parte de la demanda comercial, que sumado a la presencia del sector artesanal permite destacar a la ciudad en el exterior con sus excelentes trabajos.

1.6.5 El empresario de Bucaramanga. Se caracteriza por poseer valores como la creatividad para la creación de productos de buena calidad, una visión empresarial enfocada al mercado exterior, capacidad de integración en las relaciones internas y externas de la organización, la valoración de poseer un capital humano que forja el carácter competitivo, es lo que representa el trabajo para los bumangueses, llevándolo a perseguir riesgos y objetivos posicionando la industrial dentro de la región.

1.6.6 Bucaramanga cuenta con una excelente infraestructura de servicios. Por tal razón es catalogada como una de las mejores ciudades de Colombia en poseer calidad en los servicios públicos (agua, luz, gas y telecomunicaciones, con alta tecnología y personal capacitado que ofrecen una excelente atención al cliente, realizan mantenimiento y tratamiento en todos los sectores; además provee no solo al departamento de Santander, sino que llega a expandirse al oriente colombiano y parte de la zona central.

1.6.7 Demografía. El crecimiento poblacional en Bucaramanga, y a nivel general en Colombia, ha incrementado la población por que carecen de conciencia y cultura sobre el control natal.

Si el proceso de desarrollo se concibe como una “expansión de las capacidades de la gente” debe ser la población y la persona humana la principal preocupación en dicho proceso. Sobre la población es finalmente donde recae cualquier estrategia de desarrollo, por tanto, en su bienestar se vera reflejado si los medios utilizados para alcanzar el progreso van dirigidos al fin último del desarrollo,

concebido como incremento de las libertades, las capacidades y por ende, la calidad de vida de las personas.

En consecuencia, siendo la persona humana la beneficiaria y adjudicataria del progreso, un análisis de la calidad de vida tiene necesariamente que iniciar por conocer como esta compuesta la población y los cambios que se generan al interior de ella. Varios cambios en la población han matizado el panorama de la calidad de vida en el departamento de Santander, y por lógica en la ciudad de Bucaramanga.

Como primera medida, su composición por sexos se ha hecho más homogénea a lo largo de los noventa. Según lo muestran datos para 1990, 1995, 2000 y proyecciones para el año 2005, los hombres representan el 40.6% de la población y las mujeres el 50.4% igualmente en el departamento, índice de masculinidad es de 98 hombre por cada 100 mujeres. Este índice se encuentra por encima de regiones como Antioquía (95 hombres por cada 100 mujeres)⁹.

La población en Santander según sexo es:

Años	Hombres	Mujeres	Pob.Total	Hombres %
1990	848.164	860.902	1.709.066	98.5
1995	910.440	925.442	1.835.882	98.4
2000	973.568	990.793	1.964.361	98.2
2005	1.035.981	1.056.045	2.092.026	98.1

Las diferencias de sexos durante los noventa se han hecho menos marcadas que en años anteriores. No obstante, lo anterior no ha ido a favor de la reducción de la desigualdad y la discriminación hacia la mujer, quien sobre todo, en la sociedad santandereana a sido objeto de malos tratos, hechos que obedecen a una

⁹ DANE. Proyecciones Departamentales de población años 1990 - 2005

sociedad machista, lo cual es una característica que permanece desde sus orígenes.

En efecto, se señala que la “problemática de la discriminación y la violencia se desenvuelve en el entorno de una sociedad patriarcal cuya ideología esta fundamentada en el androcentrismo (el varón como centro de la humanidad) y en la autoridad masculina, donde la mujer es reproductora no solo de la especie sino también de la ideología machista y patriarcal que identifica al santandereano”.

Como parte de los procesos de transición presentados desde mediados de siglo en el país, en Santander se producen cambios significativos en la distribución de la población por edad. Primero se presenta una ampliación de la base de la pirámide de la población, es decir, de la población de menor edad. Esto, debido a que la fecundidad a principios de los noventa era más alta, conllevando a que la población sea más joven. Posteriormente, a partir de la segunda mitad de los noventa, debido a la disminución de la fecundidad pero también a un momento de la mortalidad infantil, se inicia un proceso de envejecimiento de la población, con reducción de la población joven e incremento de la adulta.

La población de Bucaramanga, por grupos de edad, es la siguiente¹⁰:

Grupos de edad	Población
0 - 2 años	32.461
3 - 6 años	40.857

¹⁰ DANE, según estimaciones a junio 30 del año 2004.

7 - 15 años	92.904
16 - 24 años	102.880
25 y más	308.245

2. ESTUDIO DE MERCADOS

El estudio de mercados permitirá establecer las cantidades del servicio, procedentes del proyecto, que los padres residentes en la ciudad de Bucaramanga estarían en disposición de adquirir a determinado precio para sus hijos.

A su vez, este estudio facilitará el conocimiento de las necesidades y características de los consumidores potenciales, de los canales de distribución, estrategias de promoción y publicidad, evolución de la demanda, condiciones de proveedores, etc.

2.1 OBJETIVOS

Los principales objetivos que se van a alcanzar a través de este estudio son los siguientes:

2.1.1 General. Desarrollar un estudio de mercados que permita conocer las variables de mercadotecnia que inciden en la prestación del servicio de una empresa de recreación especializada para niños en la ciudad de Bucaramanga, mediante una toma de información acertada que permita determinar las características de su población objetivo.

2.1.2 Específicos.

- Investigar las características del servicio lúdico recreativo y determinar el perfil del cliente.
- Cuantificar el comportamiento histórico de la demanda del servicio lúdico recreativo en los niños con el propósito de realizar una proyección de la misma para visualizar su comportamiento durante la vida útil del proyecto.
- Determinar y cuantificar la oferta existente en el mercado de la ciudad con el propósito de identificar sus debilidades y fortalezas.
- Identificar los controles de comercialización adecuada que existen para ofrecerle al cliente un excelente servicio.
- Desarrollar una estrategia de publicidad y promoción acorde a las exigencias del mercado buscando posicionar la empresa en el cliente.
- Determinar el mecanismo adecuado para obtener el precio justo por el servicio ofrecido.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

El servicio que se pretende ofertar, en la empresa objeto de estudio, se puede describir de la siguiente forma: servicio recreativo especializado que le permitirá al niño tener todas las posibilidades de entregarse a los juegos y a las actividades recreativas, las cuales le servirán como complemento educativo buscando una correcta utilización de su tiempo libre por medio del juego y acciones lúdicas; con el fin de generar alegría, reconocimiento de sí mismo y una exploración del mundo circundante.

2.2.1 Uso y especificaciones del servicio. El servicio que se va a ofrecer está dirigido a niños en edades entre los 5 y 12 años. Específicamente pretende generar espacios para realizar recreación por intermedio del juego y las actividades lúdicas; buscando que el niño interactúe social y culturalmente en un sano esparcimiento.

Este servicio se desarrollará e implementará buscando estimular al niño mediante jornadas lúdicas y acciones culturales, a continuación se citan algunas de ellas:

- Taller de caricaturas
- Festival de cuentos
- Taller de pintura
- Películas
- Taller de música y danzas
- Turismo por la ciudad
- Construcción de valores
- Taller de títeres
- Visitas a museos
- Taller de juguetes
- Dramatizados
- Teatro
- Realización de juegos
- Construcción de hábitos

El servicio genera en el niño un espíritu constructivo y ayuda a desarrollar su imaginación, el trabajo creativo, formación en valores, exploración de habilidades, interacción social, sentido de comunicación y unificación de la personalidad entre otros. Para así lograr que el niño obtenga una formación de la personalidad e

interprete la verdadera esencia de la vida, donde pueda apreciar las diferentes acciones y el grado de habilidades individuales y colectivas, la creatividad, el estado anímico, la disciplina, la organización y la higiene mental, indispensable y de gran importancia para su desenvolvimiento social por el resto de su vida.

La empresa ofrecerá el servicio durante todo el año, de la siguiente manera:

- **Horario:** El servicio se prestará de lunes a sábado en dos jornadas, de la siguiente forma:
 - Jornada de la mañana, de 7:00 a.m. a 9:00 a.m.
 - Jornada de la tarde, de 3:00 p.m. a 5:00 p.m.

Estas dos jornadas se implementan para dar la oportunidad a los niños que estudian en jornada contraria, siendo su asistencia tres días a la semana; para un total de 24 horas al mes.

- **Sitio:** La sede comprende un área grande con jardines y juegos lúdicos recreativos, ofreciendo de esta manera el espacio necesario para el sano esparcimiento de los niños.
- **Personal:** Altamente calificado en su profesión lúdico recreativa (innovación, creatividad), complementando sus valores éticos, morales y sociales.

Además de lo anterior el servicio a prestar se caracterizará por:

- Propiciar en el niño actividades físicas, como estímulo al desarrollo de su organismo.

- Generar juegos y ejercicios para potencializar en el infante la habilidad, equilibrio, coordinación y concentración.
- Formar hábitos de seguridad para el niño en lo referente a accidentes, higiene física y mental.
- Realizar convivencia con niños sobre aspiraciones comunes para que aprendan a compartir de una manera alegre y democrática.
- Familiarizar a los niños con los juegos comunes de su grupo cultural, como son los juegos recreativos de la calle.
- Promover entre los niños el sentido de respeto, el amor y la convivencia familiar, ensañándoles actividades recreativas de tal manera que puedan proyectarlos en su hogar.
- Estimular el gusto en el niño por desarrollar diferentes actividades artísticas y manuales.
- Generar en el niño, mediante las actividades del juego, la capacidad de pensar para resolver las situaciones difíciles que se les puedan presentar en su diario vivir.

2.2.2 Servicios Sustitutos. En el mercado, de la ciudad de Bucaramanga, se están ofreciendo servicios que son similares en algunas características al propuesto pero que no se consideran de igual especificación en lo que respecta a las acciones lúdicas recreativas para los niños; a pesar de esto se van a considerar como sustitutos los servicios que se ofrecen en:

- ↪ Escuelas de formación deportiva
- ↪ Asociaciones de Scouts
- ↪ Recreovía
- ↪ Academias musicales
- ↪ Academias de baile
- ↪ Vacaciones recreativas
- ↪ Paseos
- ↪ Centros lúdicos
- ↪ Talleres de teatro

2.2.3 Servicios Complementarios. Se consideran los siguientes servicios que se ofrecerían como agregados al servicio principal:

- Λ Transporte puerta a puerta
- Λ Parques recreativos
- Λ Sitios de atracción turística y cultural
- Λ Refrigerios

2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.

La empresa del presente proyecto se diferenciará de las demás empresas, por su valor agregado al ser la primera especializada, en este sector al prestar diferentes y variados servicios, para la recreación de niños mediante juegos y actividades lúdicas.

Estos servicios se diferencian ante la competencia por las siguientes características:

- Ser especializados en recreación infantil solamente.

- Formación en valores sociales y éticos complementando la labor realizada en la familia y el colegio.
 - Personal capacitado en pedagogía y recreación en lugar de ser solo recreadores.
 - Potencialización de la creatividad e innovación en el niño por medio de los talleres lúdicos recreativos.
-
- Por medio de planes de mercadeo, fomentar la continuidad en la participación de los programas de la empresa con el fin de hacer un seguimiento a la evolución psico motriz del niño.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial para el presente proyecto está constituido por los hogares de los estratos 4, 5 y 6 que se encuentran ubicados en la ciudad de Bucaramanga.

2.3.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo para el presente proyecto está conformado por los hogares de los estratos 4, 5 y 6 que tienen niños y niñas en edades que oscilan entre los 5 y 12 años de la ciudad de Bucaramanga.

2.4 LA DEMANDA

Comprende el número de servicios que los consumidores, los padres que desean que sus hijos reciban los servicios de la empresa, están dispuestos a adquirir para la satisfacción de la necesidad de recreación.

2.4.1 Investigación de Mercados. Esta se inicia con el planteamiento del problema que conlleva a las necesidades de la información requerida para adelantar la investigación.

2.4.1.1 Planteamiento del problema. Para la creación de una empresa especializada en recreación para niños es pertinente la obtención de información que facilite determinar la cantidad y perfil de los posibles clientes, que estarán dispuestos a obtener este servicio. Para los propósitos de esta investigación no se cuenta actualmente con la información necesaria para definir el comportamiento existente de la demanda, convirtiéndose éste en un problema específico a resolver para lo cual se debe plantear una investigación de mercados que permita dar solución significativa a esta carencia de información.

2.4.1.2 Necesidades de información. La siguiente información, que se requiere, se plantea con base a los objetivos del presente estudio.

- Λ Identificar las actividades lúdicas recreativas que los padres desean para sus hijos.
- Λ Determinar con qué frecuencia se requiere de la necesidad del servicio.
- Λ Definir los medios más efectivos para dar a conocer el servicio.
- Λ Determinar el grado de insatisfacción que los posibles clientes han detectado en los servicios utilizados.
- Λ Conocer el nivel de evolución que han presentado los clientes al recibir los diferentes programas y servicios ofertados.

- Λ Definir el precio que actualmente desea el cliente para la obtención de estos servicios.
- Λ Obtener conocimientos específicos sobre los diferentes medios de publicidad que utiliza el cliente para enterarse del servicio.

2.4.1.3 Ficha técnica. Para el desarrollo de la presente investigación se ha diseñado la siguiente ficha técnica donde se consideran el tipo y el método de investigación, al igual que la técnica de recolección de información, instrumento y modo de aplicación; también se indica el proceso de muestreo a utilizar y sus características.

La ficha técnica para la presente investigación de mercados se muestra a continuación:

Tipo de investigación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Exploratorio</i>: permite a los investigadores conocer diferentes aspectos relacionados con las actividades recreativas para los niños en la ciudad de Bucaramanga. - <i>Descriptivo</i>: permitirá identificar características de los niños como hábitos, necesidades, costumbres, etc., y su relación entre sí.
Método de Investigación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Inductivo</i>: aplicando este método de investigación se obtendrá conocimiento sobre la muestra observada, para llegar a concluir de igual manera sobre la población en forma general. - <i>Deductivo</i>: mediante la observación del comportamiento general de la demanda se podrá llegar a concluir cual será la tendencia de la población objetivo. - <i>Análisis</i>: facilitará el proceso de investigación, en la aplicación del instrumento de recolección de información primaria, estableciendo relaciones de causa y efecto entre los elementos obtenidos. - <i>Síntesis</i>: permitirá relacionar las respuestas a cada pregunta formulada, por más sencilla que sea; con otras variables de investigación, buscando de esta manera sus posibles consecuencias.
Fuentes de Información	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Primarias</i>: Padres de familia. - <i>Secundarias</i>: Directorio telefónico, Gasorienté, revistas, folletos.

Técnica de recolección de información	Encuesta
Instrumento	Cuestionario (Ver Anexo A)
Modo de aplicación	Directa
Definición de Población	- <i>Elemento</i> : Padre de familia, quien toma la decisión del ingreso. - <i>Unidad de muestreo</i> : Familias de los estratos 4 (33.328; 77.14%), 5 (3.735; 8.65%) y 6 (6.141; 14.21%). Total 43.204 familias.
Proceso de muestreo	Muestreo aleatorio simple (estratificado) N= 43.203 Z= 1,96 e= 5%= 0,05 p= 50%= 0,5 q= 50%= 0,5 n= 380 encuestas, distribuidas así: estrato 4 (293), 5 (33) y 6 (54)
Marco muestral	Listado estratificado de la empresa Gasorient (estratos 4, 5, y 6) de la ciudad de Bucaramanga, año 2004.
Alcance	Bucaramanga
Tiempo de aplicación	Septiembre 20 al 1 de octubre del año 2004, diez días en total.

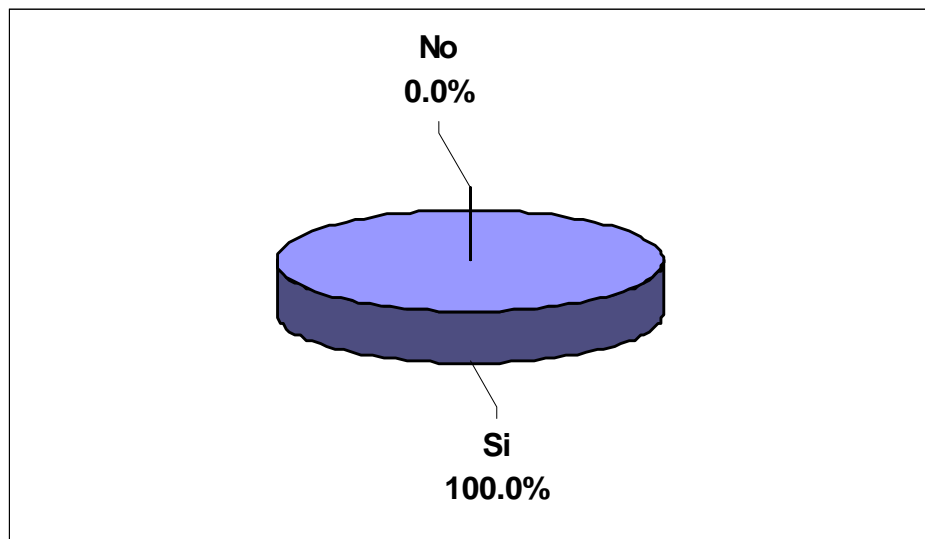
2.4.1.4 Tabulación, presentación y análisis de resultados. La información que se ha recolectado debe organizarse para poder darle a la misma una correcta interpretación. A continuación se presenta por cada pregunta un cuadro, una gráfica y un análisis; para una mayor claridad en la información, esta se presentará por estratos.

◆ Pregunta uno. Existencia de niños entre las edades de 5 a 12 años en el hogar.

Cuadro 1. Existen niños entre las edades de 5 a 12 años en el hogar

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Si	293	33	54	380	100
No	0	0	0	0	0
Total	293	33	54	380	100

Figura 1. Porcentaje de niños entre las edades de 5 a 12 años



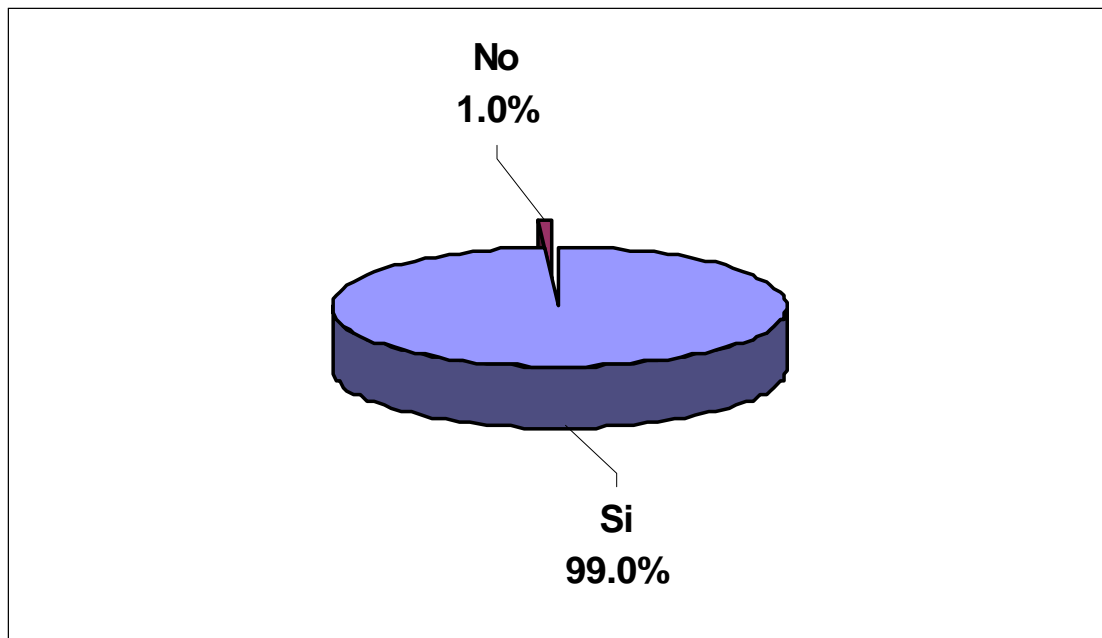
De las personas encuestadas el 100% manifestó tener en los hogares niños con edades entre los 5 y 12 años de edad (la gran mayoría en el estrato 4), lo cual favorece la demanda del estudio.

- ◆ Pregunta dos. Importancia de que los hijos participen en actividades recreativas.

Cuadro 2. Es importante que los hijos participen en actividades recreativas

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Si	291	33	54	378	99
No	2	0	0	2	1
Total	293	33	54	380	100

Figura 2. Porcentaje de importancia sobre la participación en recreación



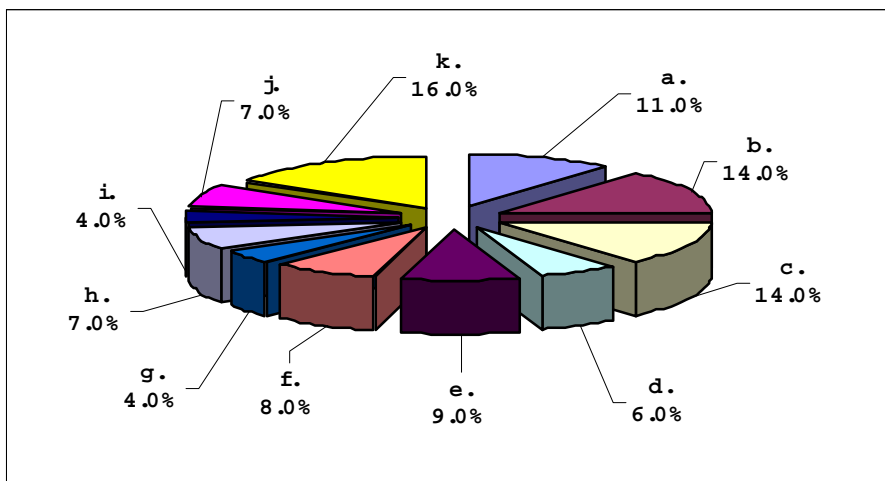
El 99% de los padres opinan que es importante que sus hijos participen en actividades recreativas (el estrato 5 y 6 lo indica en el 100%), necesidad que se pretende satisfacer con este proyecto. Además, han manifestado el por que de esta respuesta como se analiza a continuación.

- ◆ Porque es importante que los hijos participen en actividades recreativas.

Cuadro 3. Factores por los cuales es importante que participen en recreación

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
a. Ocupación del tiempo libre	32	6	5	43	11
b. Socialización	41	5	14	60	14
c. Desarrollo psico motriz	46	8	6	60	14
d. Diversión	20	3	3	26	6
e. Complemento educación	24	1	10	35	9
f. Distracción	32	2	0	34	8
g. Cambio	17	0	0	17	4
h. Desarrollo de habilidades	17	2	13	32	7
i. Mejor rendimiento deportivo	16	0	0	16	4
j. Activos y dinámicos	22	5	2	29	7
k. Otras respuestas	56	6	8	70	17
Total	323	38	61	422	100

Figura 3. Porcentaje de factores importantes para la recreación



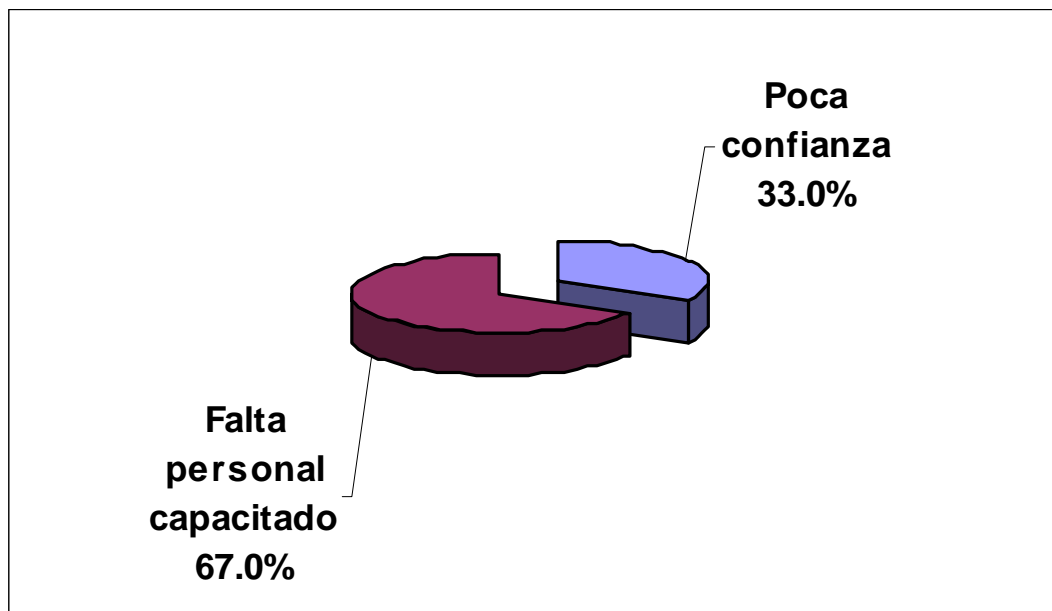
Dentro de los padres que han indicado que sí es importante; hay varios que señalan más de un factor, siendo los más relevantes la socialización y el desarrollo psico motriz con el 14% respectivamente y la ocupación del tiempo libre con un 11%, estas necesidades son favorables al proyecto objeto de estudio. Un 17% dio como respuesta otros factores, dentro de los más importantes indican que favorece la convivencia, genera liderazgo y confianza, recursividad, etc.

- ◆ Porque no se le da importancia a la participación de los hijos en recreación.

Cuadro 4. Factores por los cuales no se le da importancia a recreación

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
Poca confianza en las empresas de recreación	1	0	0	1	33
No hay personal capacitado	2	0	0	2	67
Total	3	0	0	3	100

Figura 4. Porcentaje de factores para no aceptar la recreación



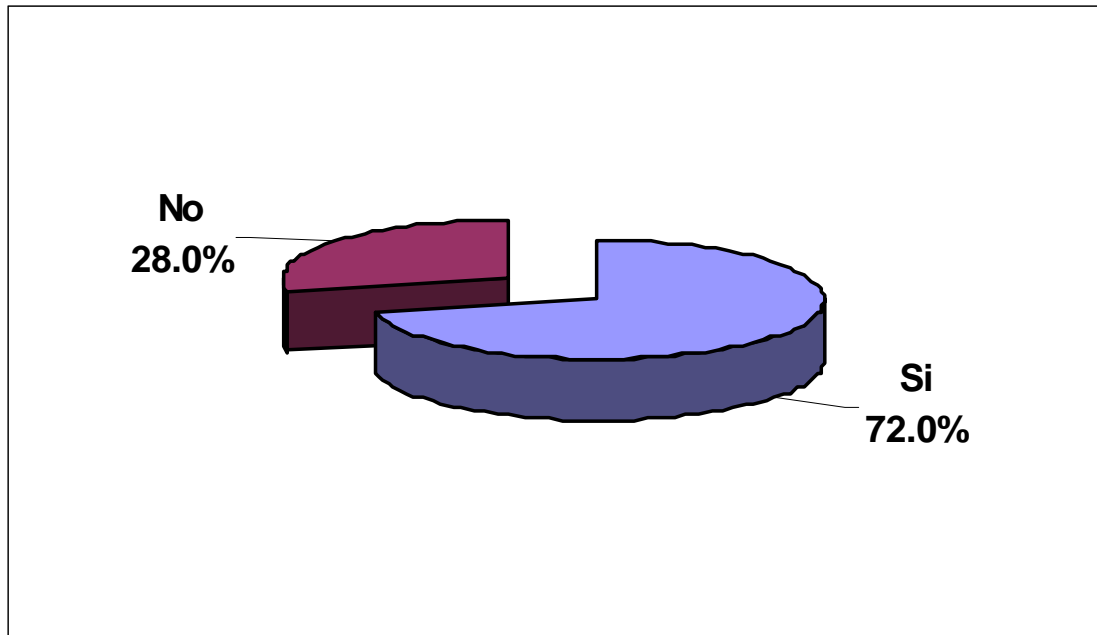
De las personas encuestadas, dos han respondido no darle importancia a que sus hijos participen en actividades recreativas (solamente el estrato 4); y una de estas ha indicado dos razones (motivo por el cual hay tres respuestas), el 67% manifiesta que un gran factor es la carencia de personal capacitado y un 33% indica que las empresas no les ofrecen confianza para dejar a sus hijos a su disposición.

- ◆ Pregunta tres. Actualmente asisten los hijos a actividades recreativas.

Cuadro 5. Asisten los hijos a actividades recreativas

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Si	186	32	54	272	72
No	107	1	0	108	28
Total	293	33	54	380	100

Figura 5. Porcentaje de asistencia de los hijos a actividades recreativas



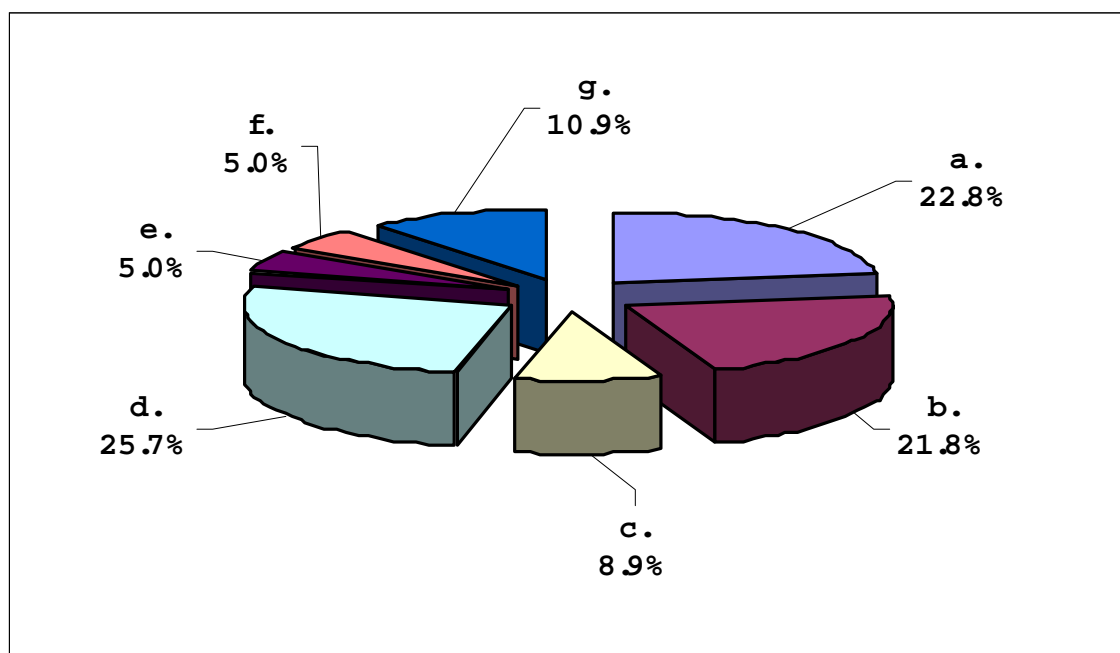
Esta pregunta es respondida por todos los encuestados, indicando el 72% que sus hijos si están asistiendo a actividades recreativas (el estrato 6 lo indica en un 100%), lo cual es favorable para los intereses del proyecto porque está indicando que hay aceptación de los padres. Un 28% indica que no asisten, en la siguiente tabla se observan las razones para indicar que no.

- ♦ Porque no se le da importancia a la participación de los hijos en recreación.

Cuadro 6. Factores por los cuales no se le da importancia a recreación

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
a. Están estudiando	25	0	0	25	23
b. Situación económica	24	0	0	24	22
c. No hay tiempo	10	0	0	10	9
d. No responde	27	0	0	27	26
e. Insatisfacción servicios reci	4	1	0	5	5
f. Solo en vacaciones	5	0	0	5	5
g. Otras respuestas	12	0	0	12	11
Total	107	1	0	108	100

Figura 6. Porcentaje de factores para no aceptar la recreación



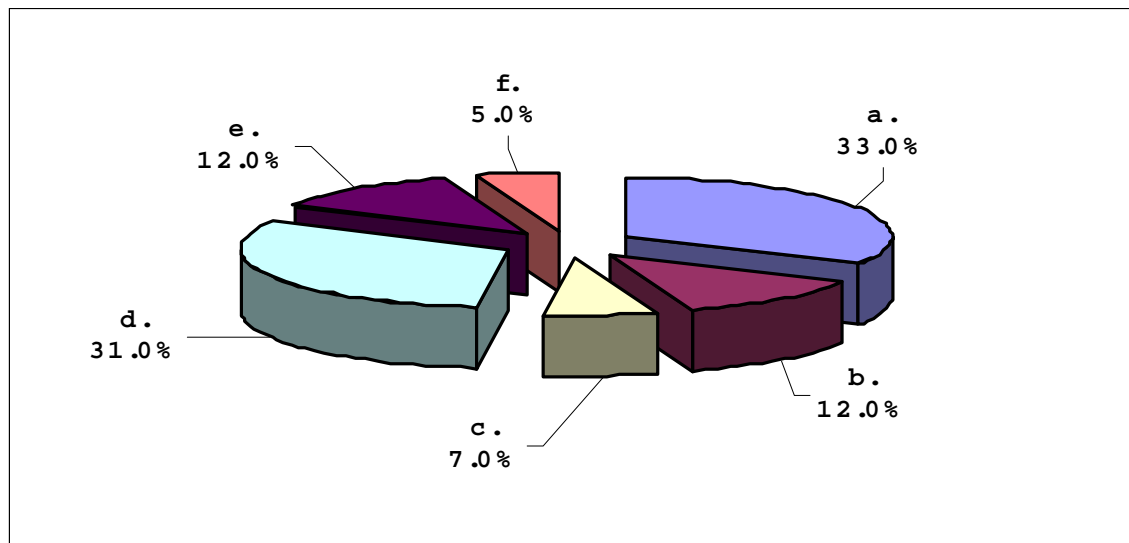
Una de las razones importantes para no asistir a actividades recreativas es que se encuentran estudiando los niños en un 23%, por la situación económica un 22% y no hay tiempo en un 9%; estas son las principales causas.

- ♦ *Pregunta cuatro.* Sitios donde se realizan las actividades recreativas.

Cuadro 7. Sitios donde se realizan las actividades recreativas

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
a. Colegio	90	14	22	126	33
b. Casa	20	8	18	46	12
c. Centros especializados	17	5	7	29	7
d. Sedes deportivas	85	10	23	118	31
e. Club	15	7	25	47	12
f. Otros	15	2	2	19	5
Total	242	46	97	385	100

Figura 7. Porcentaje de sitios donde se realizan las actividades recreativas



Esta pregunta la responden aquellas personas que han indicado que sus hijos si asisten a actividades recreativas (272), a su vez seleccionaron algunos padres

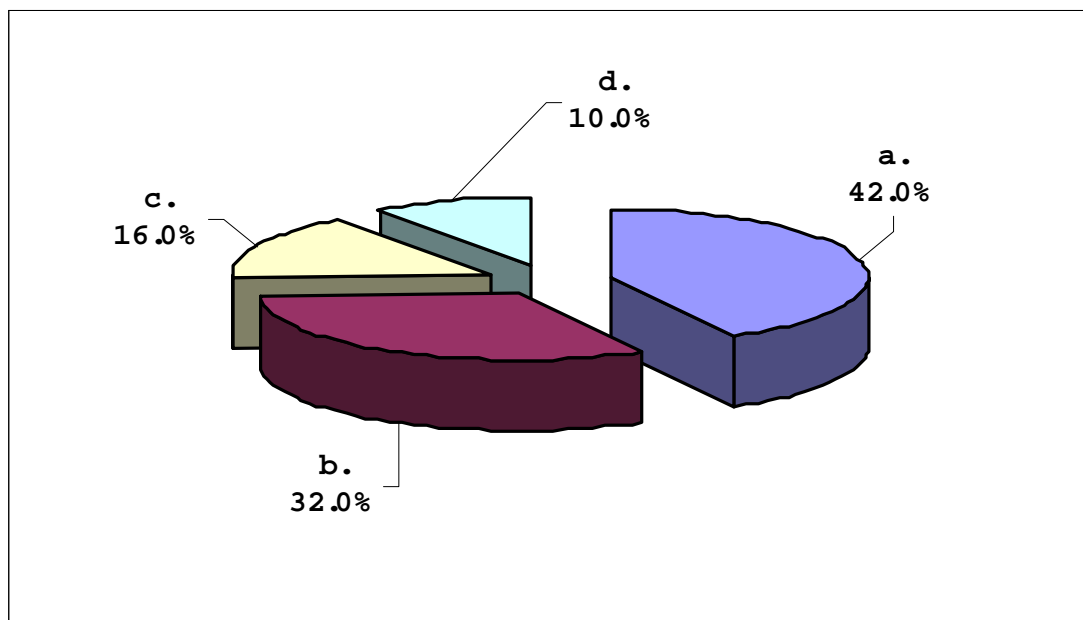
más de un sitio siendo los de mayor uso los colegios con el 33%, las sedes deportivas con el 31%, el club (especialmente el estrato 6) y la casa con el 12% respectivamente. Los centros especializados solamente los usan el 7%. Un 5% escogen otros sitios como se ilustra a continuación.

- ◆ Otros sitios donde se acude para realizar actividades recreativas.

Cuadro 8. Otros sitios donde se realizan las actividades recreativas

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
a. Conjunto cerrado	4	2	2	8	42
b. Recreovía	6	0	0	6	32
c. Parque recreacional	3	0	0	3	16
d. Al aire libre	2	0	0	2	12
Total	15	2	2	19	100

Figura 8. Porcentaje de otros sitios para realizar actividades recreativas



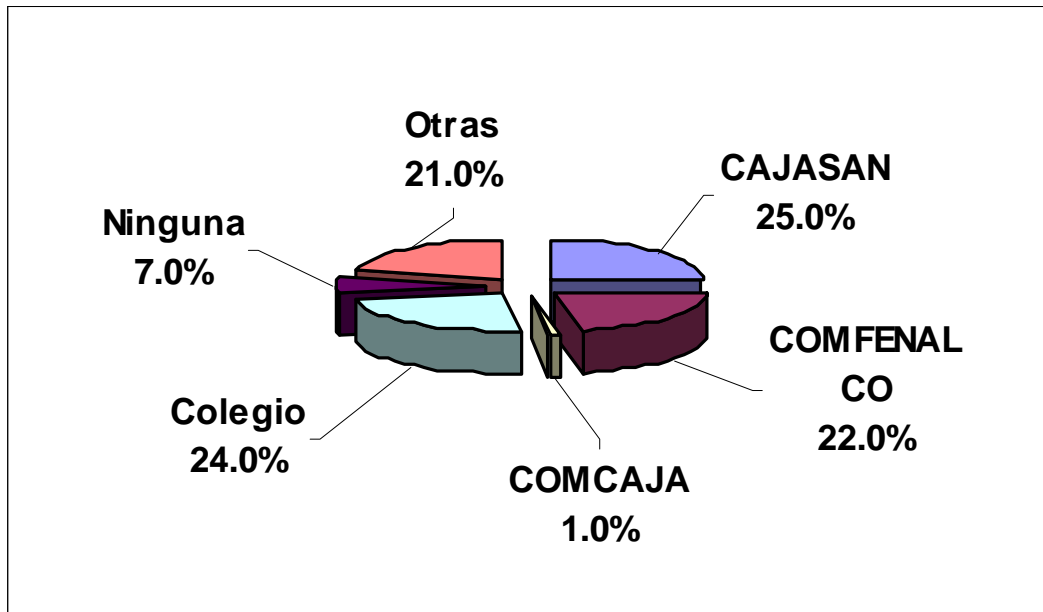
Otros sitios para realizar actividades recreativas son los conjuntos cerrados con el 42%, la recreovía con el 32% (especialmente el estrato 4), el parque recreacional con el 16% y al aire libre un 10%.

- ♦ *Pregunta cinco.* Empresas de recreación utilizadas por los niños en la ciudad.

Cuadro 9. Empresas utilizadas en recreación para niños

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
CAJASAN	83	7	17	107	25
COMFENALCO	80	6	8	94	22
COMCAJA	2	0	0	2	1
Colegio	83	9	13	105	24
Ninguna	25	3	2	30	7
Otras	56	10	27	93	21
Total	329	35	67	431	100

Figura 9. Porcentaje de empresas utilizadas en recreación para niños



Varios padres han indicado más de una opción, siendo la empresa con mayor utilización CAJASAN con el 25% (especialmente por los estratos 6 y 4), le siguen los colegios con el 24% y COMFENALCO con el 22%. Un 21% utiliza otras empresas como se observa a continuación.

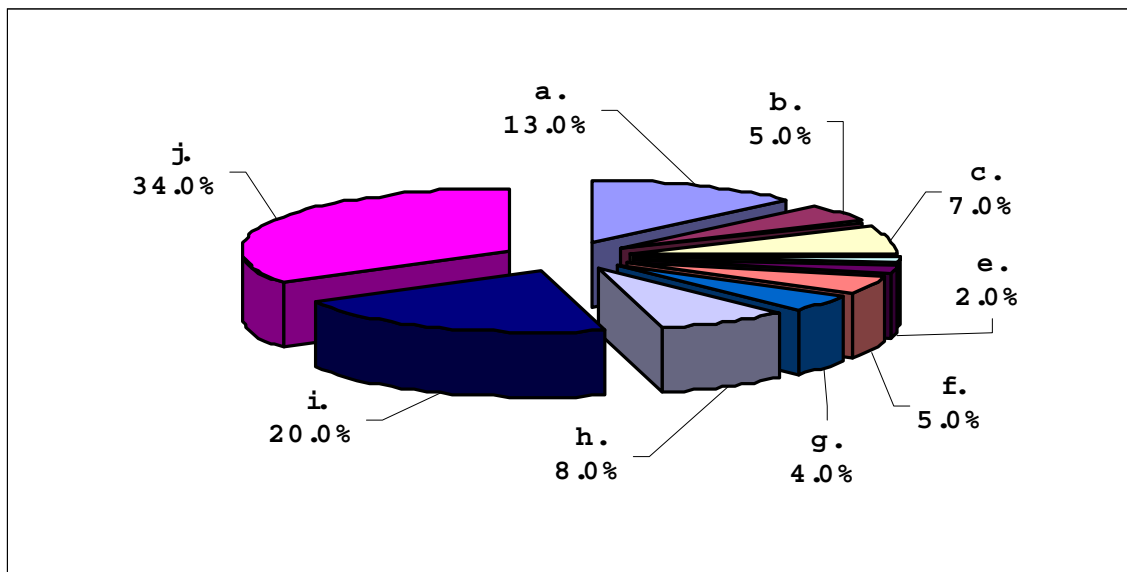
- ◆ Otras empresas de recreación utilizadas por los niños en la ciudad.

Cuadro 10. Otras empresas utilizadas en recreación para niños

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
a. Rumbitas	5	3	4	12	13
b. Looney Tunes	4	0	1	5	5

c. 1ª Recreaciones	3	1	2	6	7
d. Rekreo kids	0	0	2	2	2
e. Club de la alegría	0	0	2	2	2
f. Grupo Scout	3	1	1	5	5
g. Animalandia	2	0	2	4	4
h. Escuela Dep. Iván Olivares	7	0	0	7	8
j. No recuerda	5	3	10	18	20
k. Otras respuestas	27	2	3	32	34
Total	56	10	27	93	100

Figura 10. Porcentaje de otras empresas utilizadas en recreación para niños



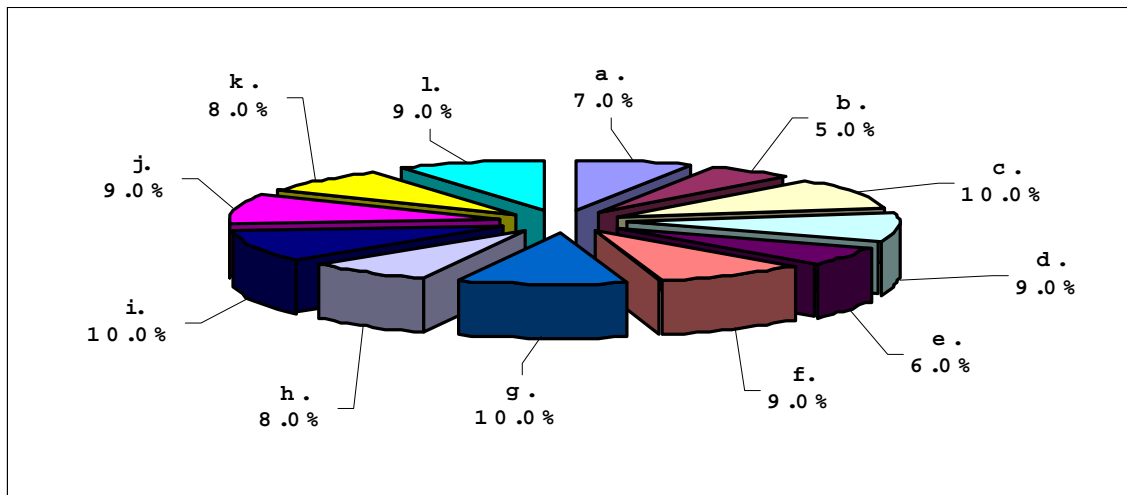
De las otras empresas las más utilizada son Rumbitas con el 13%, la Escuela Deportiva Iván Olivares con el 8% (especialmente por el estrato 4) y 1A Recreaciones.

- ♦ Pregunta seis. Evaluación afirmativa de los servicios que se ofrecen en las empresas.

Cuadro 11. Evaluación afirmativa de los servicios ofrecidos

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
a. Diversidad de horarios	156	16	39	211	7
b. Horarios flexibles	125	15	26	166	5
c. Personal capacitado	232	28	52	312	10
d. Instalaciones adecuadas	215	24	50	289	9
e. Programas innovadores	127	19	37	183	6
f. Buena ubicación de sede	232	23	44	299	9
g. Buena higiene	249	29	51	329	10
h. Materiales adecuados	190	21	47	258	8
i. Seguridad	242	21	51	314	10
j. Buena atención	212	27	46	285	9
k. Tarifas accesibles	198	19	52	269	8
l. Actividades planeadas	215	28	49	292	9
Total	2393	270	544	3207	100

Figura 11. Porcentaje de cada factor evaluado positivamente



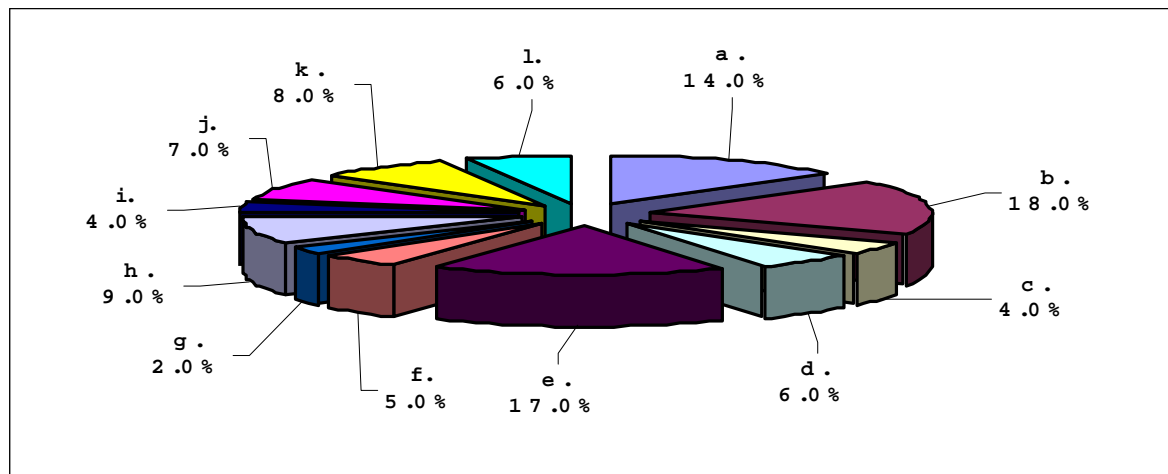
Los factores mejor evaluados son en un 10% el personal capacitado, la buena higiene y la seguridad respectivamente. Y con un 9% las instalaciones, la buena ubicación, la atención y las actividades planeadas.

- ◆ Evaluación negativa sobre los servicios que se ofrecen en las empresas.

Cuadro 12. Evaluación negativa sobre los servicios ofrecidos

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
a. Diversidad de horarios	112	14	13	139	14
b. Horarios flexibles	143	15	26	184	18
c. Personal capacitado	36	2	0	38	4
d. Instalaciones adecuadas	53	6	2	61	6
e. Programas innovadores	141	11	15	167	17
f. Buena ubicación de sede	36	7	8	51	5
g. Buena higiene	19	1	1	21	2
h. Materiales adecuados	78	9	5	92	9
i. Seguridad	26	9	1	36	4
j. Buena atención	56	3	6	65	7
k. Tarifas accesibles	70	11	0	81	8
l. Actividades planeadas	53	2	3	58	6
Total	823	90	80	993	100

Figura 12. Porcentaje de cada factor evaluado negativamente



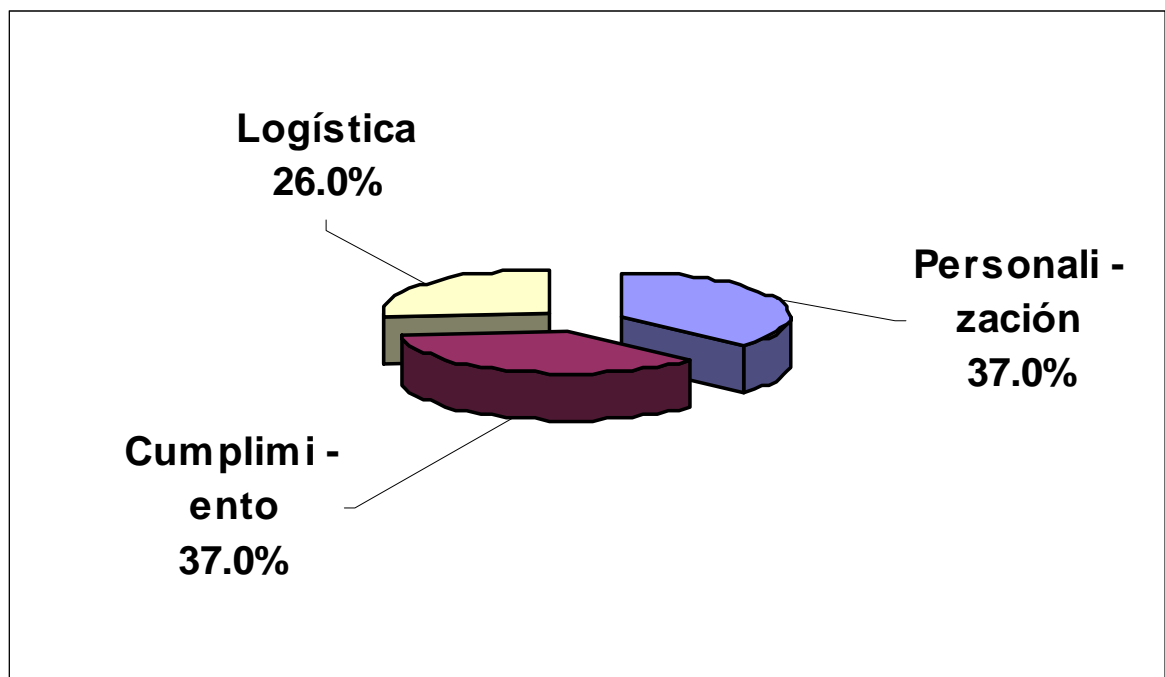
Los factores evaluados más negativamente, por su carencia, son los horarios flexibles con el 18%, los programas innovadores con el 17% y la diversidad de horarios con un 14%. Otros factores negativos, señalados como respuesta, se ven en la siguiente tabla.

- ◆ Otros factores que hacen falta en los servicios que se ofrecen en las empresas.

Cuadro 13. Otros factores que hacen falta en el servicio

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Personalización	3	0	0	3	37
Cumplimiento	3	0	0	3	37
Logística	2	0	0	2	26
Total	8	0	0	8	100

Figura 13. Porcentaje de otros factores que hacen falta en el servicio



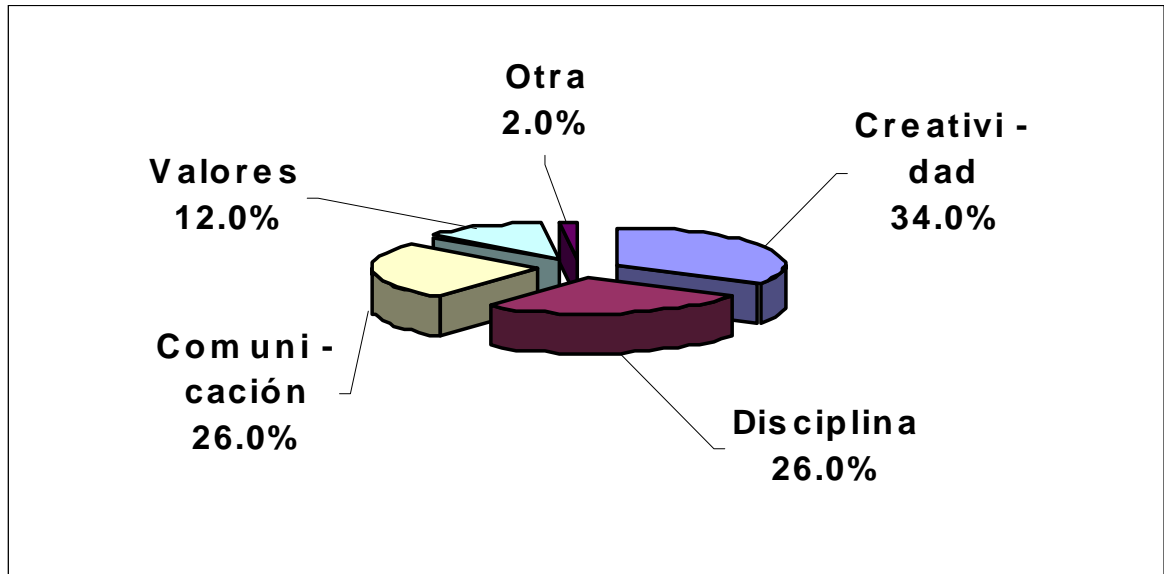
De los otros factores mencionados sobresalen la personalización de las actividades recreativas y el cumplimiento en el desarrollo de las mismas, ambos aspectos con un 37% respectivamente y señalados por el estrato cuatro.

- ♦ *Pregunta siete.* Aspectos en los cuales han evolucionado los hijos por asistir a instituciones de recreación.

Cuadro 14. Aspectos en que los hijos han evolucionado

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Creatividad	156	11	32	199	34
Disciplina	115	10	25	150	26
Comunicación	118	14	17	149	26
Valores	54	6	11	71	12
Otra	10	2	1	13	2
Total	453	43	86	582	100

Figura 14. Porcentaje de aspectos en que han evolucionado los niños



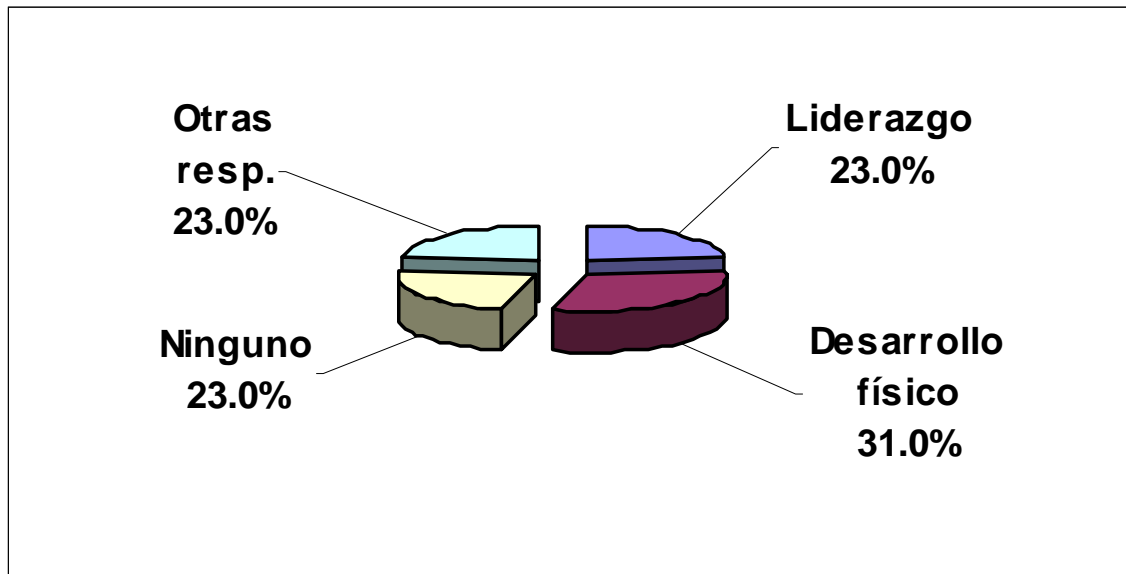
El aspecto en el cual han mejorado más los niños es la creatividad con un 34% (especialmente en el estrato 4), otros importantes son la disciplina y la comunicación con el 26% respectivamente; en valores solamente un 12% y se han indicado otros aspectos como se ven a continuación.

- ◆ Otros aspectos en los cuales han evolucionado los hijos por la recreación.

Cuadro 15. Otros aspectos en que los hijos han evolucionado

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Liderazgo	3	0	0	3	23
Desarrollo físico	3	1	0	4	31
Ninguno	1	1	1	3	23
Otras respuestas	3	0	0	3	23
Total	10	2	1	13	100

Figura 15. Porcentaje de otros aspectos en que han evolucionado los niños



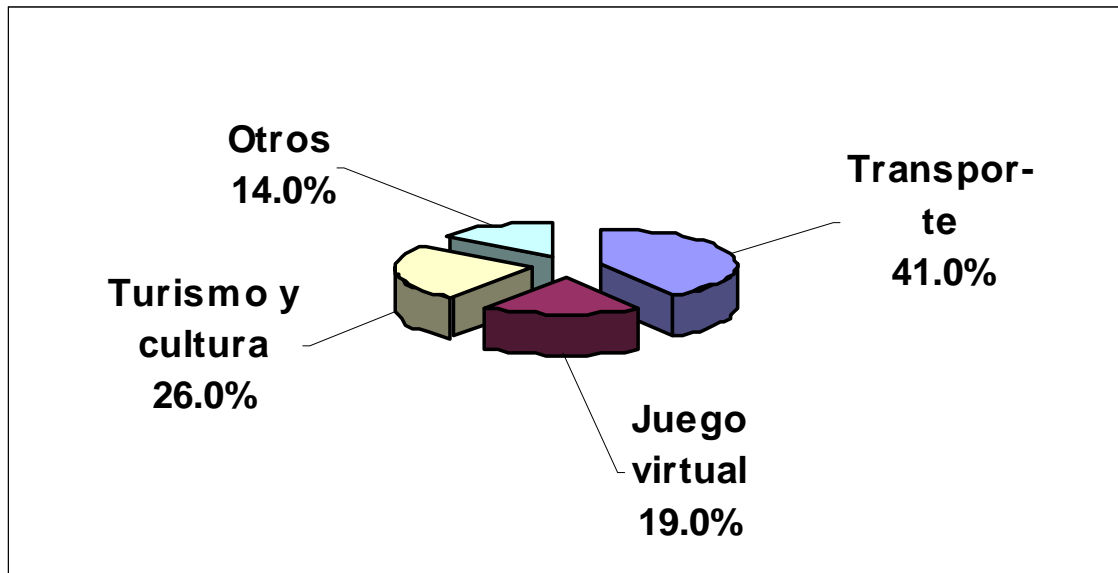
Los padres de familia indican otros aspectos importantes como lo son el desarrollo físico con un 31% y el liderazgo en un 23% (especialmente en el estrato 4).

- ◆ *Pregunta ocho.* Servicios complementarios utilizados en las actividades recreativas.

Cuadro 16. Servicios complementarios utilizados

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Transporte	107	20	24	151	41
Juegos virtuales	56	4	9	69	19
Atracciones turísticas, cultural	75	5	16	96	26
Otros	39	2	8	49	14
Total	277	31	57	365	100

Figura 16. Porcentaje de servicios complementarios utilizados



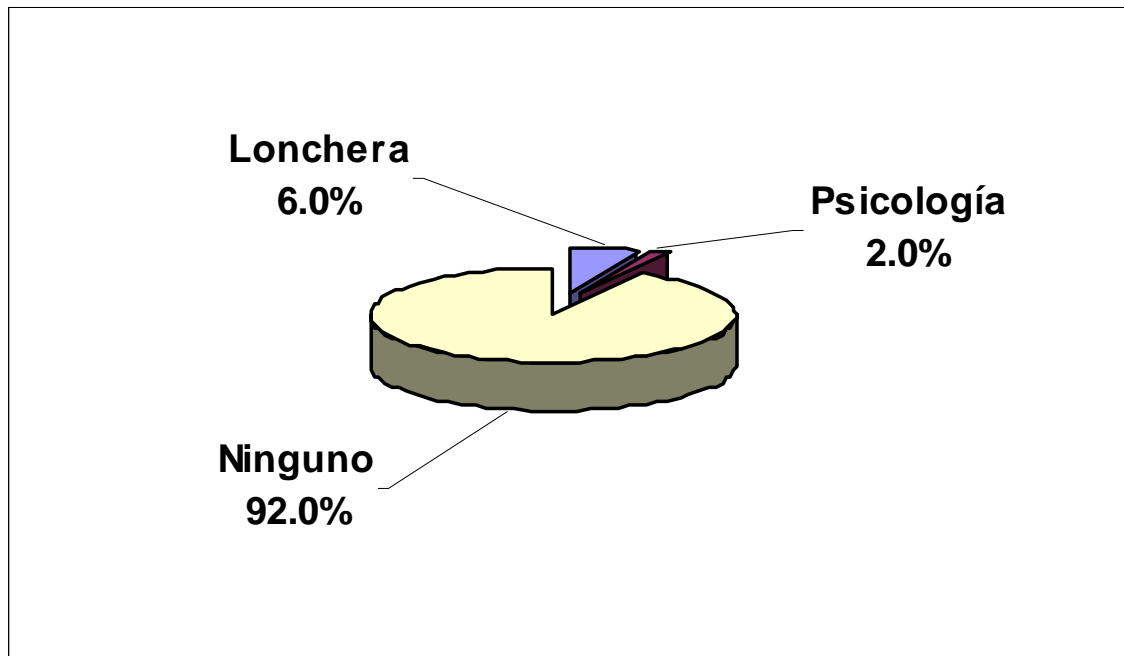
El transporte es el servicio complementario más solicitado con un 41% (especialmente por el estrato 5), las atracciones turísticas y culturales fueron indicadas en un 26% (mayor frecuencia en el estrato 6), un 16% indica otros servicios como se analiza en la tabla siguiente.

- ◆ Otros servicios complementarios utilizados.

Cuadro 17. Otros servicios complementarios usados

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Lonchera	0	1	2	3	6
Psicología	0	0	1	1	2
Ninguno	39	1	5	45	92
Total	39	2	8	49	100

Figura 17. Porcentaje de otros servicios complementarios usados



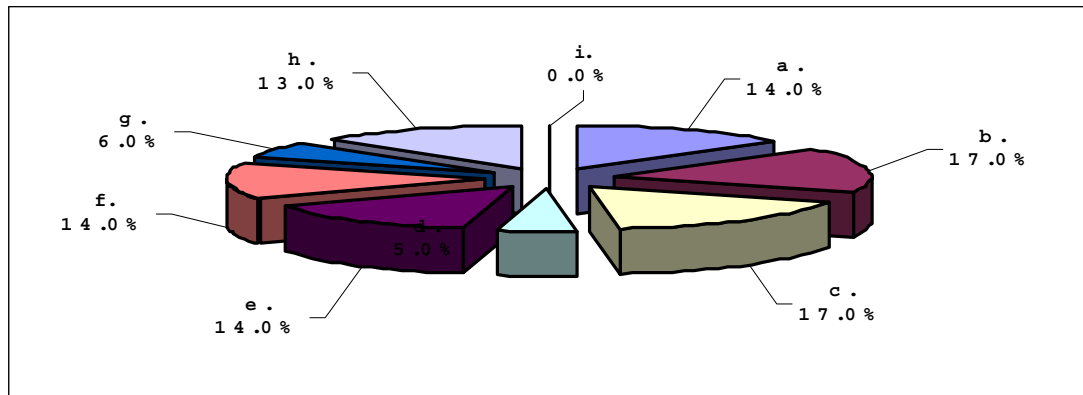
La mayoría de los encuestados (92%) no señala ningún otro servicio complementario, algunos indican la lonchera con un 6% (la mayoría del estrato 6) y en una mínima frecuencia se menciona a la psicóloga con el 2%.

- ◆ *Pregunta nueve.* Actividades lúdicas recreativas deseadas para los hijos.

Cuadro 18. Actividades lúdico recreativas deseadas para los niños

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
a. Eventos culturales	93	9	27	129	14
b. Programas deportivos	129	10	24	163	17
c. Juegos didácticos	120	12	24	156	17
d. Juegos comunes	37	2	4	43	5
e. Formación en valores	88	18	18	124	14
f. Campamentos	107	6	15	128	14
g. Talleres	34	6	15	55	6
h. Actividad artística y manual	81	5	33	119	13
i. Otras	0	0	0	0	0
Total	689	65	163	917	100

Figura 18. Porcentaje de actividades lúdica recreativas deseadas



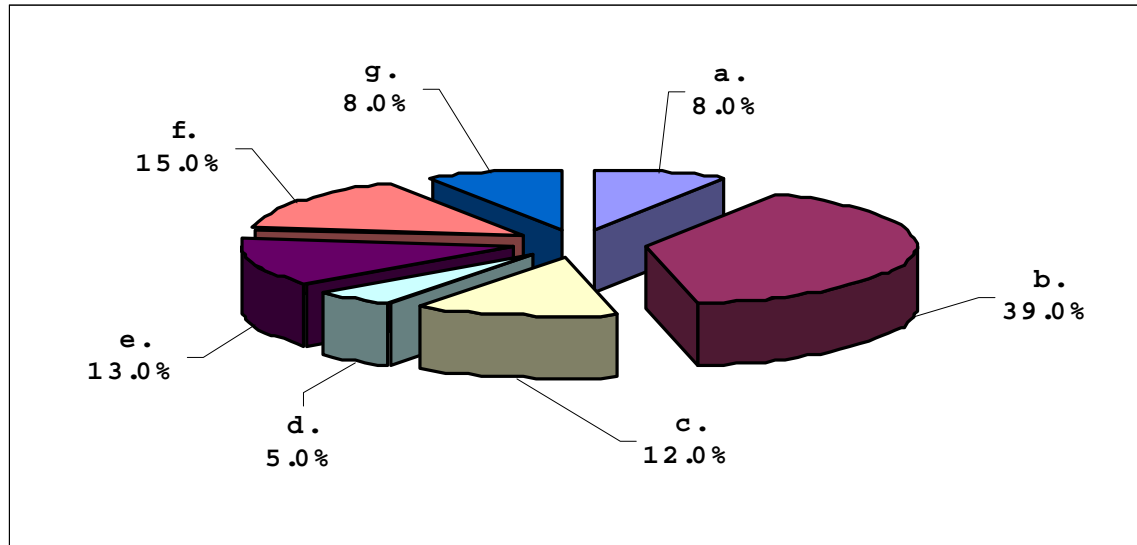
De las actividades lúdicas recreativas, que desean los padres para sus hijos, las de mayor frecuencia son los programas deportivos y los juegos didácticos con un 17% respectivamente (en especial el estrato 4) y le siguen con un 14% los eventos culturales, la formación de valores y los campamentos, con un 13% se indican las actividades artísticas y manuales; el porcentaje restante indica otras actividades.

- ◆ *Pregunta diez.* Frecuencia de asistencia de los hijos a las actividades recreativas.

Cuadro 19. Frecuencia de asistencia de los hijos a las actividades

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
a. Diario	22	6	3	31	8
b. Cada ocho días	107	17	36	160	39
c. Una vez al mes	42	4	3	49	12
d. Una vez al año	19	0	0	19	5
e. Vacaciones mitad de año	53	1	0	54	13
f. Vacaciones fin de año	63	0	0	63	15
g. Otra	17	4	12	33	8
Total	323	32	54	409	100

Figura 19. Porcentaje de la frecuencia para asistir a las actividades



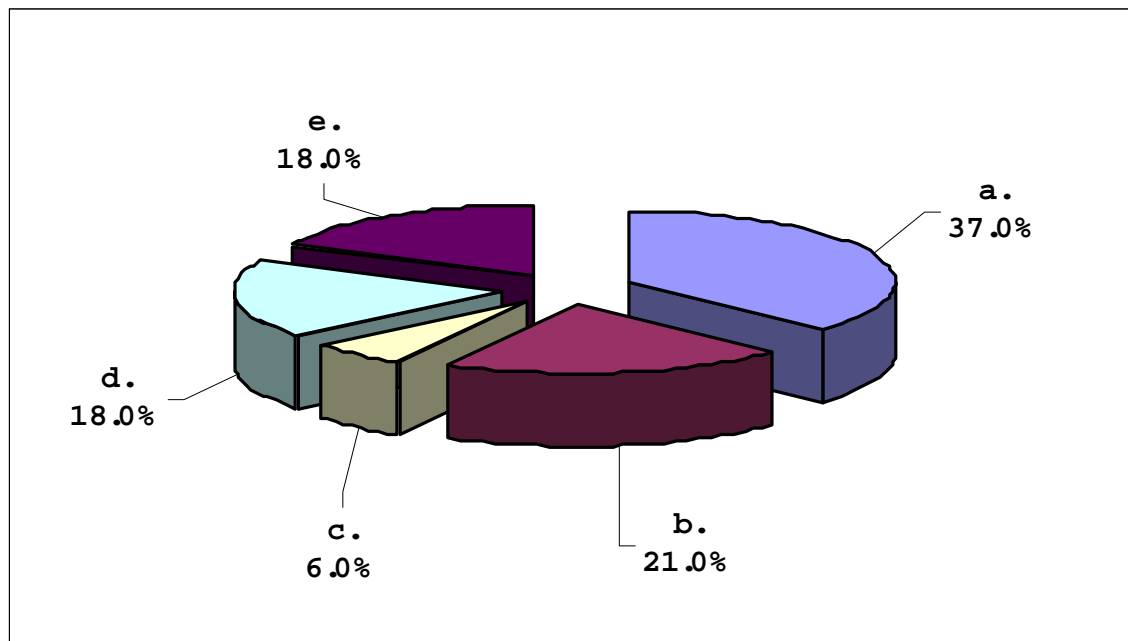
La frecuencia más alta en asistencia es la de cada ocho días con un 39% (siendo la mayor el estrato 4), las vacaciones de fin de año con un 15% (especialmente para el estrato 4) y las vacaciones de mitad de año con un 13%. Un 8% menciona otras frecuencias de asistencia como se observa a continuación.

- ◆ Otra frecuencia de asistencia de los hijos a las actividades recreativas.

Cuadro 20. Otra frecuencia de asistencia de los hijos a las actividades

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
a. Dos veces por semana	5	3	4	12	37
b. Cada quince días	4	0	3	7	21
c. Dos veces al año	2	0	0	2	6
d. Día por medio	0	1	5	6	18
e. Nunca	6	0	0	6	18
Total	17	4	12	33	100

Figura 20. Porcentaje de otras frecuencias para asistir a las actividades



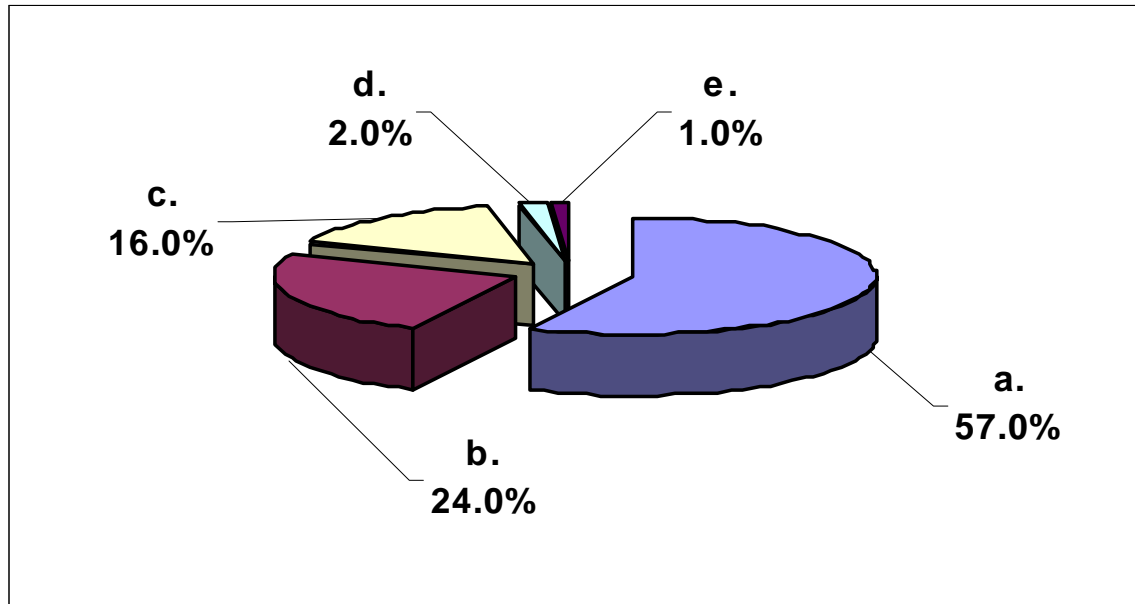
De las otras frecuencias enunciadas la de mayor utilización es la de dos veces por semana con un 37% (especialmente para el estrato 5), en un 21% lo desean cada quince días (estrato 6) y en un 18% quieren las actividades día de por medio.

- ◆ *Pregunta once.* Presupuesto que se destina mensualmente para la recreación de los hijos.

Cuadro 21. Presupuesto mensual para la recreación de los hijos

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
a. Entre \$30.000 y \$60.000	214	2	0	216	57
b. Entre \$61.000 y \$100.000	62	20	12	94	24
c. Entre \$101.000 y \$150.000	17	11	35	63	16
d. Entre \$151.000 y \$200.000	0	0	6	6	2
e. Más de \$201.000	0	0	1	1	1
Total	293	33	54	380	100

Figura 21. Porcentaje de presupuesto mensual para recreación



El presupuesto de mayor frecuencia que destinan los padres para la recreación de sus hijos esta entre \$30.000 y \$60.000 mensuales con un 57% (especialmente en

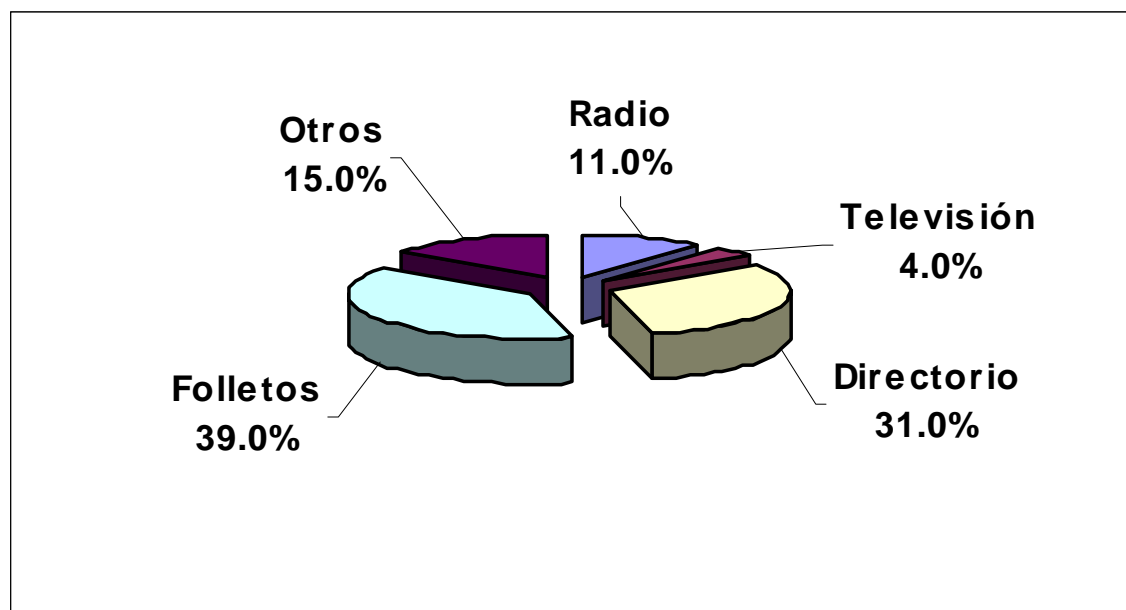
el estrato 4), un 24% destina entre \$61.000 y \$100.000 (sobre todo el estrato 5) y entre \$101.000 y \$ 150.000 el 16% (mayor incidencia en el estrato 6); siendo el promedio ponderado para el presupuesto de \$ 65.050.

- ◆ *Pregunta doce.* Medio empleado para enterarse de la existencia de la empresa de recreación.

Cuadro 22. Medio publicitario para enterarse de la empresa

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
Radio	44	4	13	61	11
Televisión	17	1	5	23	4
Directorio telefónico	122	14	26	162	31
Folletos	159	18	30	207	39
Otros	49	7	22	78	15
Total	391	44	96	531	100

Figura 22. Porcentaje de medio publicitario para enterarse de la empresa



El medio publicitario con mayor frecuencia para enterarse de la existencia de la empresa es el folleto con un 39% (especialmente en el estrato 5), después está el

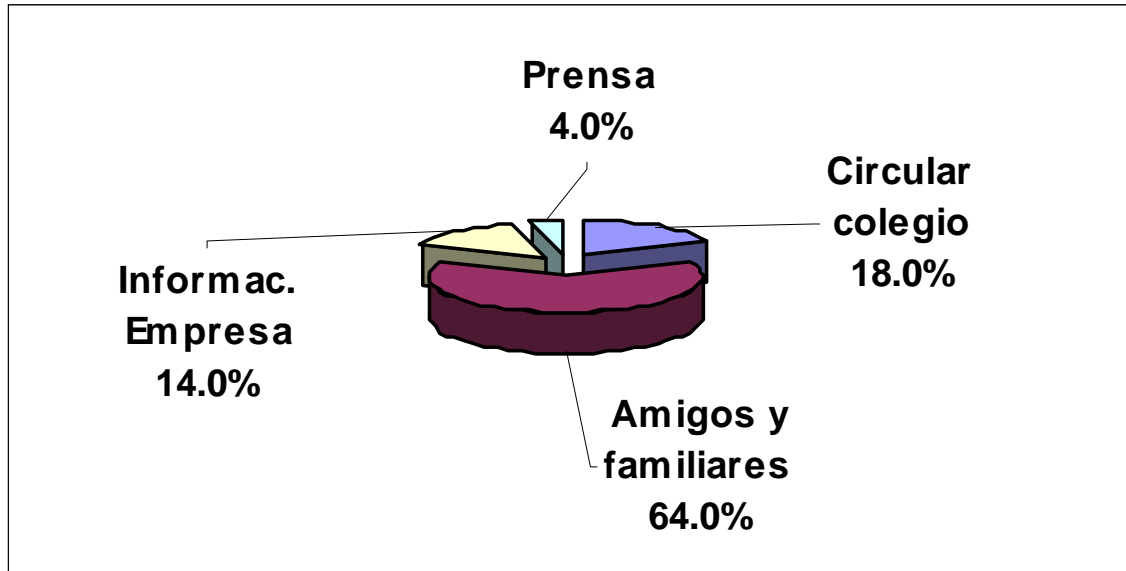
directorio telefónico con un 31% y algunos en un 15% indican otros medios como se puede observar en la siguiente tabla.

- ◆ Otro medio empleado para enterarse de la existencia de las empresas.

Cuadro 23. Otro medio publicitario para enterarse de la empresa

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
Circular del colegio	12	1	1	14	18
Amigos y familiares	26	7	18	51	64
Información de la empresa	11	0	0	11	14
Prensa	0	0	3	3	4
Total	49	8	23	80	100

Figura 23. Porcentaje de otro medio publicitario para enterarse



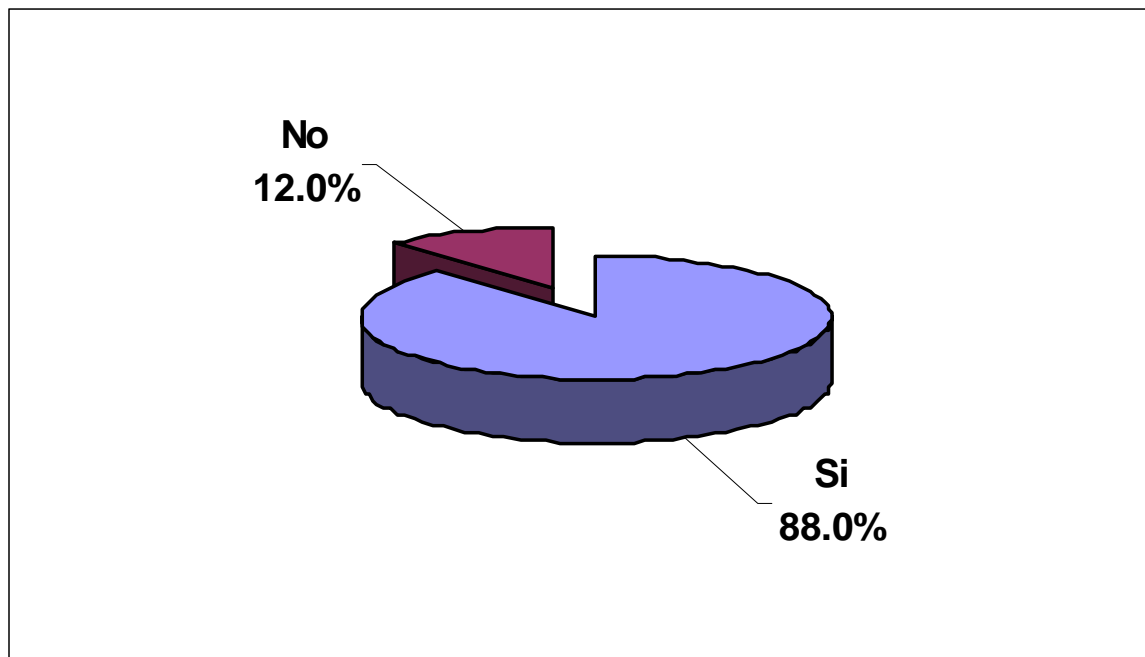
El otro medio publicitario con mayor frecuencia para enterarse de la existencia de la empresa son los amigos y familiares con un 64% (especialmente en el estrato 5), después está la circular del colegio con un 18% y con un 14% se encuentra la información que entrega la empresa.

- ◆ Pregunta trece. Disponibilidad para utilizar una nueva empresa especializada en recreación dirigida para niños en edad de 5 a 12 años.

Cuadro 24. Disponibilidad para utilizar una nueva empresa de recreación

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. total	% total
Si	252	31	51	334	88
No	41	2	3	46	12
Total	293	33	54	380	100

Figura 24. Porcentaje de disponibilidad para utilizar una nueva empresa



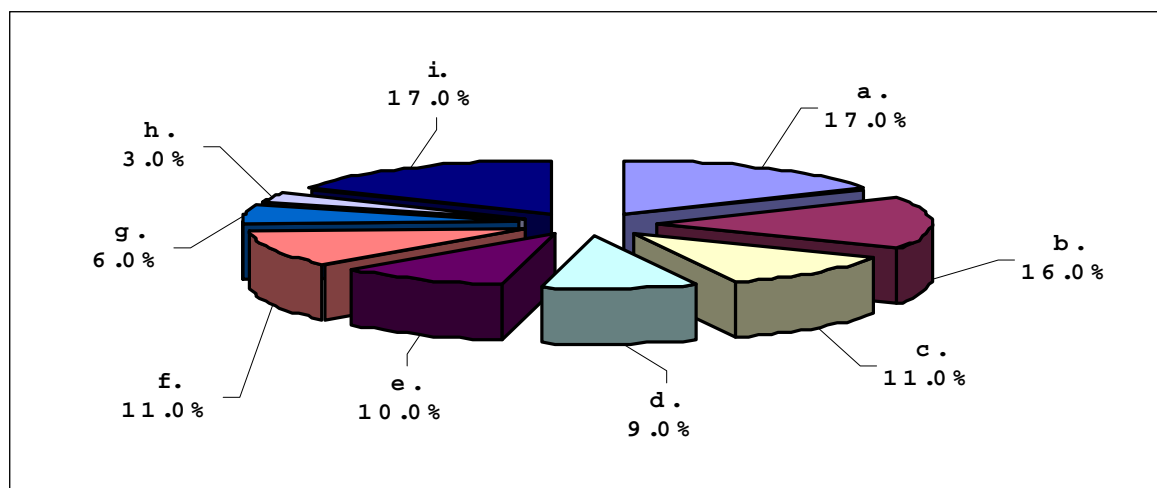
Todos los padres encuestados han respondido, y de estos el 88% indica que si están dispuestos a utilizar la nueva empresa de recreación especializada, solamente un 12% manifiesta que no lo haría. A continuación se indican las razones para cada respuesta.

- ◆ Razones por las cuales utilizaría la nueva empresa de recreación.

Cuadro 25. Razones por las cuales usaría la nueva empresa

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
a. Servicios ofrecidos	46	4	6	56	17
b. Especialización	36	7	11	54	16
c. Tener más opciones	29	1	6	36	11
d. Por las edades	27	4	1	32	9
e. Innovación	24	4	5	33	10
f. Cambiar	25	3	8	36	11
g. Mejorar programa	15	1	5	21	6
h. No responde	7	1	2	10	3
i. Otras	43	9	7	59	17
Total	252	34	51	337	100

Figura 25. Porcentaje de razones por las cuales usaría la nueva empresa



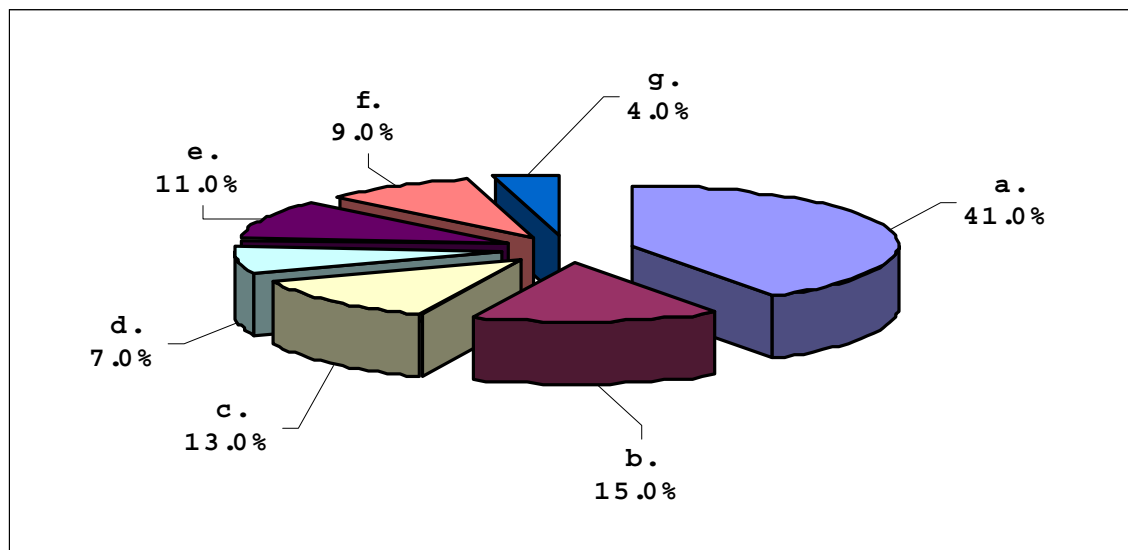
De las personas que si usarían la nueva empresa (334), tres han marcado dos respuestas; indican que la razón de mayor peso para usarla son los servicios con un 17% (el estrato 4 fue quien más lo ha manifestado), otra fuerte razón es la especialización con el 16%, con un 11% están las razones de cambiar y tener otras opciones. Un 17% manifiesta otras razones las cuales se presentan en el siguiente cuadro.

- ◆ Razones por las cuales no utilizaría la nueva empresa de recreación.

Cuadro 26. Razones por las cuales no usaría la nueva empresa

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
a. Contenido con la actual	17	0	2	19	41
b. Falta de dinero	7	0	0	7	15
c. Incrementa los costos	6	0	0	6	13
d. El colegio ofrece todo	0	2	1	3	7
e. Afiliación por la empresa	5	0	0	5	11
f. El niño puede relacionarse	4	0	0	4	9
g. Desconfianza	2	0	0	2	4
Total	41	2	3	46	100

Figura 26. Porcentaje de razones por las cuales no usaría la nueva empresa



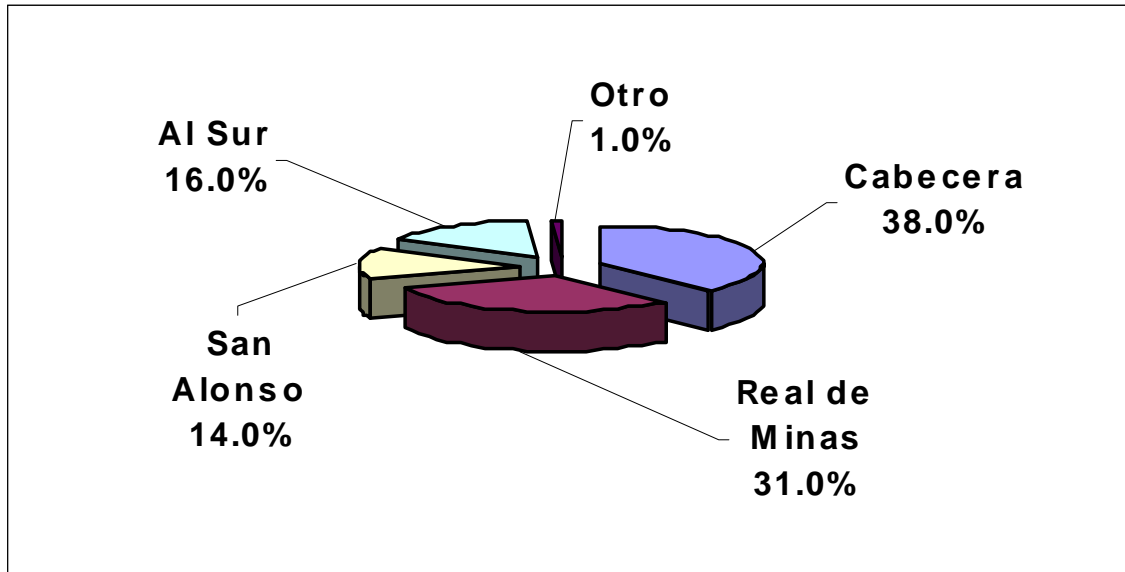
El 41% de los padres están contentos con las empresas de recreación que tienen, esta es la razón de mayor peso sobre todo para el estrato 6 y 4, otra razón es la falta de dinero con un 15% (solo el estrato 4 lo manifiesta), indican también que se generaría un incremento en los costos (lo indica solamente el estrato 4 con un 13%), un 11% indica que la empresa a la que esta afiliado le facilita la recreación y en porcentajes menores se manifiestan otras razones.

- ◆ Pregunta catorce . Sector deseado para ubicar la nueva empresa de recreación.

Cuadro 27. Sector deseado para ubicar la nueva empresa

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
Cabecera	87	17	22	126	38
Real de Minas	89	11	4	104	31
San Alonso	34	2	12	48	14
Sur	39	1	13	53	16
Otro	3	0	0	3	1
Total	252	31	51	334	100

Figura 27. Porcentaje del sector deseado para la nueva empresa



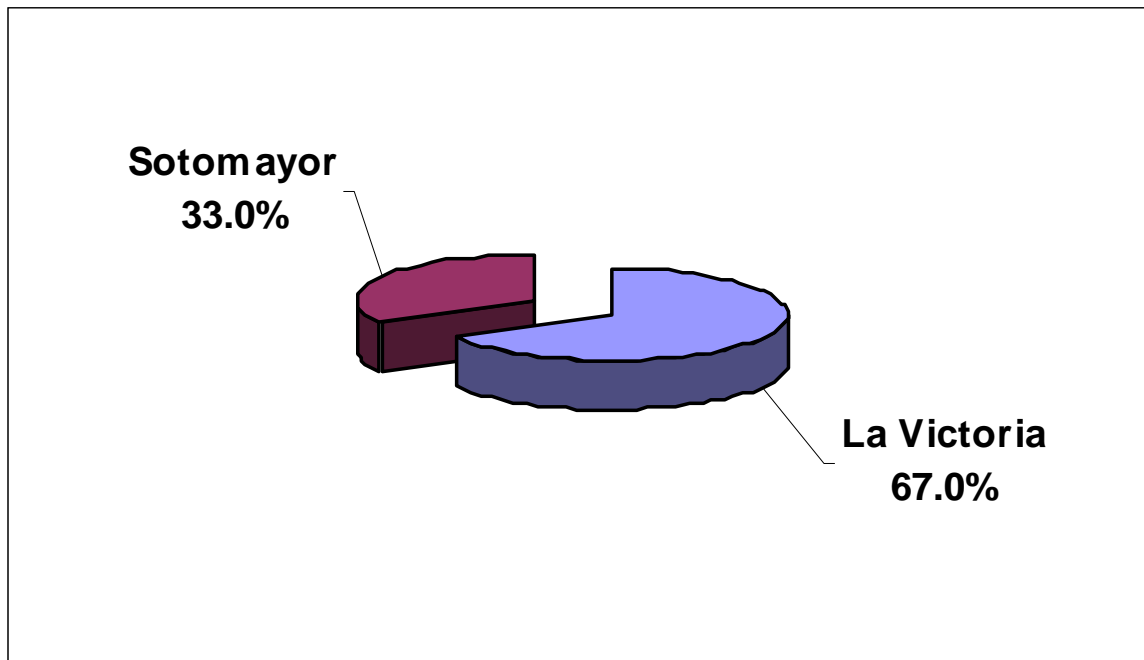
El sector de mayor preferencia para ubicar la nueva empresa de recreación es Cabecera con un 38% (así lo desean los estratos 5 y 6), en segundo lugar se establece el sector Real de Minas con un 31% (lo prefiere el estrato 4), hacia el Sur lo desea el 16%. El 1% ha indicado otro lugar como se analiza en el cuadro siguiente.

- ◆ Otro sector deseado para ubicar la nueva empresa de recreación.

Cuadro 28. Otro sector deseado para ubicar la nueva empresa

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
La Victoria	2	0	0	2	67
Sotomayor	1	0	0	1	33
Total	3	0	0	3	100

Figura 28. Porcentaje del otro sector deseado para la nueva empresa



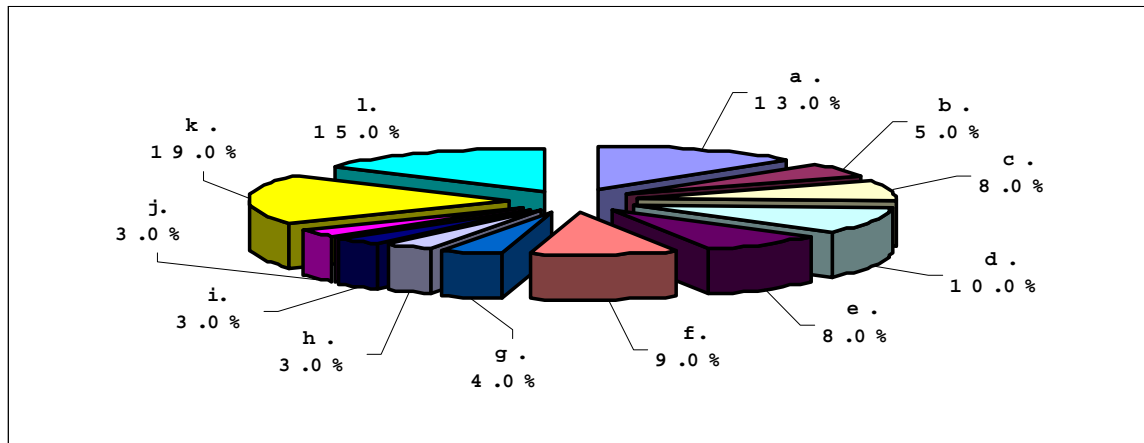
El estrato cuatro ha indicado otros sectores para ubicar la nueva empresa de recreación estos son La Victoria con un 67% y el sector de Sotomayor con un 33%.

- ◆ *Pregunta quince.* Servicios complementarios que se desean encontrar en la nueva empresa.

Cuadro 29. Servicios complementarios que se desean

Respuesta	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Frec. Total	% total
a. Alimentación	34	5	7	46	13
b. Manualidades	15	0	1	16	5
c. Bailes	22	2	2	26	8
d. Deportes	30	2	1	33	10
e. Música	24	0	2	26	8
f. Pintura	29	0	0	29	9
g. Psicología	10	1	3	14	4
h. Plastilina	12	0	0	12	3
i. Nutrición	5	1	4	10	3
j. Turismo	3	2	5	10	3
k. No responde	46	9	8	63	19
l. Otras	22	9	18	49	15
Total	252	31	51	334	100

Figura 29. Porcentaje de servicios complementarios que se desean



El servicio complementario que más desean los padres para sus hijos es la alimentación con un 13%, el deporte lo desean en un 10% y de estos sobresalen el karate, los aeróbicos, la natación y el patinaje entre otros. También interesan actividades como la pintura en un 9%, la música y los bailes con un 8% respectivamente, las manualidades se desean en un 5%. Un 15% indica otros servicios como asesoría de tareas, control de crecimiento, asistencia médica y cine entre otras.

2.4.2 Estimación de la demanda. Con base en la información que se ha recolectado, en la aplicación de la encuesta, se pretende realizar la estimación de la demanda, mediante la técnica de la extrapolación, para el primer año de funcionamiento de la empresa especializada en recreación para niños (siendo este año el 2005).

Considerando que el comportamiento observado en la muestra estudiada se puede proyectar para el total de la población, se realiza el siguiente análisis.

A la pregunta número uno, el 100% de los padres de familia indican que en la familia hay niños entre los 5 y 12 años; porque la encuesta fue realizada a familias con hijos entre estas edades. Por lo tanto, no todos los hogares tienen hijos en esas edades; para el siguiente análisis se toma la cifra que el DANE indica (según encuesta continua a hogares realizada de julio a septiembre del 2004) donde se muestra que el 29,85% de los hogares tienen hijos entre los 5 y 12 años. Ahora de acuerdo a lo expresado, en los numerales sobre mercado objetivo y ficha técnica, la población objeto de estudio está constituida por 43.203 familias; por lo tanto si se proyecta lo manifestado por el DANE se puede estimar lo siguiente.

$$43.203 * 29,85\% = 12.896 \text{ familias con niños entre 5 y 12 años}$$

Si se tiene en cuenta la pregunta número trece del cuestionario, donde se indagaba si los padres de familia estarían dispuestos a utilizar los servicios de una nueva entidad especializada en recreación, se observa que el 88% de los encuestados responden que si lo harían; por lo tanto se podría decir que se cuenta con un porcentaje igual de familias dispuestas a utilizar los servicios ofrecidos por la empresa especializada en recreación para niños.

$$12.896 * 88\% = \mathbf{11.348 \text{ familias dispuestas}}$$

Teniendo en cuenta que los beneficiarios del servicio serán los niños se realiza el siguiente análisis tomando información suministrada por el DANE, sobre las estimaciones en población por grupos de edad a junio 30 de 2004; de esta manera se complementara el análisis con la estimación sobre el número de niños en edades de 5 a 12 años que se encuentran en la población objeto de estudio.

Para el año 2.004 se ha estimado, por el DANE, un total de 81.704 niños en la ciudad de Bucaramanga; y a su vez estima que la población por estratos en la ciudad cubre la siguiente participación: estrato uno el 8.63%, estrato dos el 22.09%, estrato tres el 27.38%, estrato cuatro el 32.65%, estrato cinco el 3.16% y para el estrato seis el 6.09%. Ahora considerando la participación por estratos se puede concluir, según la información anterior, que la población objeto de estudio (estratos 4,5 y 6) tiene una participación del 41.9% sobre el total de la ciudad.

Aplicando lo anterior sobre el total de niños estimados en la ciudad para el rango de edad entre 5 y 12 años, se tendría el número de niños estimados para la población objetivo, así:

$$81.704 * 41.9\% = 34.233 \text{ niños}$$

Si a esta cifra se le aplica el 88%, que corresponde al porcentaje que está dispuesto a utilizar el servicio (pregunta 13), se concluirá lo siguiente:

$$34.233 * 88\% = \mathbf{30.125 \text{ niños dispuestos a usar el servicio, cada fin de semana y en vacaciones.}}$$

2.4.3 Evolución histórica de la demanda del servicio. Para analizar cuantitativamente la evolución histórica de la demanda del servicio, se va a considerar para esta investigación la población de niños que en los últimos cinco años estuvo en condiciones, según el margen de edad y los estratos referenciados, de solicitar alguna clase de servicios recreativos similares al del estudio, ya que con igual servicio no ha existido en la ciudad de Bucaramanga.

Se tomará como fuente de información las estimaciones del DANE sobre la población municipal por grandes grupos de edad, y se tomará proporcionalmente

la participación de los estratos de acuerdo a datos indicados en el numeral anterior.

Tabla 1. Evolución de la población

Año	Población Bucaramanga (niños de 5 a 12)	Población estratos 4,5,6 (41.9%) (niños de 5 a 12)	Total niños que desean el servicio* (88%)
1999	76.985	32.256	28.385
2000	77.936	32.655	28.736
2001	78.830	33.029	29.065
2002	79.806	33.438	29.425
2003	80.768	33.841	29.780
2004	81.704	34.233	30.125

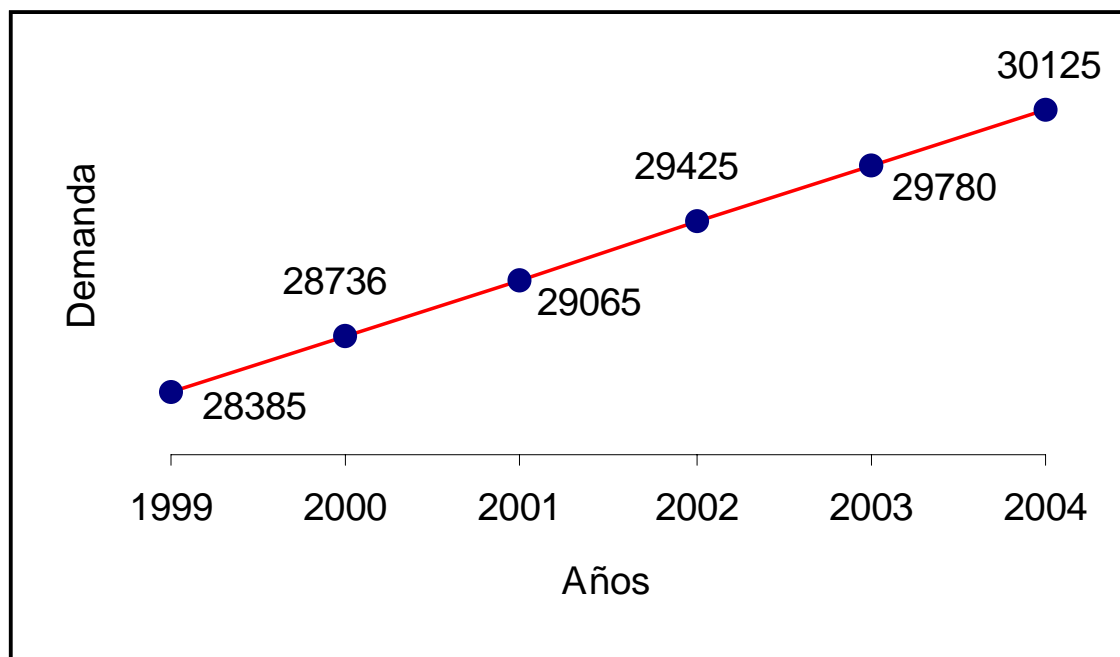
Fuente: DANE. Estimaciones en población y por grupos de edad a junio 30 de 2004 para los años comprendidos entre 1999 y el 2004.

* En fines de semana y vacaciones de mitad y fin de año.

La anterior tabla estima el número de niños, durante los últimos seis años, que han estado ubicados en un margen de edad entre los 5 y 12 años y que además pertenecen a los estratos cuatro, cinco y seis de la ciudad de Bucaramanga.

En la siguiente gráfica se puede observar la tendencia histórica de la demanda del servicio.

Figura 30. Evolución histórica de la demanda de servicios



Gráficamente se observa la tendencia ascendente de la proyección histórica de la demanda para los niños que estaban en condiciones de solicitar servicios de recreación en la ciudad de Bucaramanga.

2.4.4 Proyección de la demanda. Para este análisis se tomará como base la tabla anterior en lo referente al total de niños estimados que deseaban servicios de recreación especializada, la proyección se realizará aplicando la técnica del método de mínimos cuadrados.

Este método pretende relacionar linealmente el comportamiento que tienen dos variables entre sí, denominadas **X** (valor constante del método) y **Y** (estimación de

niños que desean servicios de recreación), las cuales una depende de la otra; es decir X (independiente) hace que Y (dependiente) dependa de ella y están relacionadas dentro de una recta de tipo $Y = m X + b$ en donde m y b son dos valores constantes (parámetros a ser determinados) que hacen que los puntos de la recta y/o cerca de ella se desplacen hacia la derecha o izquierda.

Tabla 2. Proyección para la demanda de recreación especializada

Año	X	Y	X ²	XY	Y ²
1999	-5	28.385	25	-141.925	805.708.225
2000	-3	28.736	9	-86.208	825.757.696
2001	-1	29.065	1	-29.065	844.774.225
2002	1	29.425	1	29.425	865.830.625
2003	3	29.780	9	89.340	886.848.400
2004	5	30.125	25	150.625	907.515.625
SUMAS	0	175.516	70	12.192	5'136.434.796

Se halla el valor **m** aplicando la siguiente ecuación:

$$m = \frac{\sum XY - (\sum X * \sum Y) / n}{\sum X^2 - (\sum X)^2 / n}$$

$$m = \frac{12.192 - (0 * 175.516) / 6}{70 - (0)^2 / 6}$$

$$m = \frac{12.192}{70} = \mathbf{174,17}$$

Se halla el valor **b** aplicando la siguiente ecuación:

$$b = \frac{\sum Y - m (\sum X)}{n}$$

$$b = \frac{175.516 - 174,17 (0)}{6}$$

$$b = \frac{175.516}{6} = \mathbf{29.252,66}$$

Se determina el coeficiente de correlación “**R**”.

$$R = m * (Sx / Sy)$$

$$Sx = ((\sum X^2 / n) - (\overline{X})^2)^{1/2}$$

$$Sx = ((70 / 6) - (0)^2)^{1/2} = \mathbf{3,4156}$$

$$Sy = ((\sum Y^2 / n) - (\overline{Y})^2)^{1/2}$$

$$\mathbf{Sy = ((5'136.434.796 / 6) - (29.252,66)^2)^{1/2}}$$

$$\mathbf{Sy = (856.072.466 - 855.718.117)^{1/2} = 595,272}$$

$$R = m * (Sx / Sy)$$

$$R = 174,17 * (3,4156 / 595,272) = \mathbf{0,99936 \approx 1}$$

Este resultado indica que la correlación que existe entre las variables, representada por la siguiente ecuación de línea recta es muy buena, porque el valor es muy próximo a uno.

$$Y = m X + b$$

$$Y = 174,17 X + 29.252,66$$

Aplicando esta ecuación se determina la proyección de la demanda para los próximos cinco años:

$$Y_1 = 174,17 (7) + 29.252,66 = \mathbf{30.471^*} \quad \text{Año 2005}$$

$$Y_2 = 174,17 (9) + 29.252,66 = \mathbf{30.820^*} \quad \text{Año 2006}$$

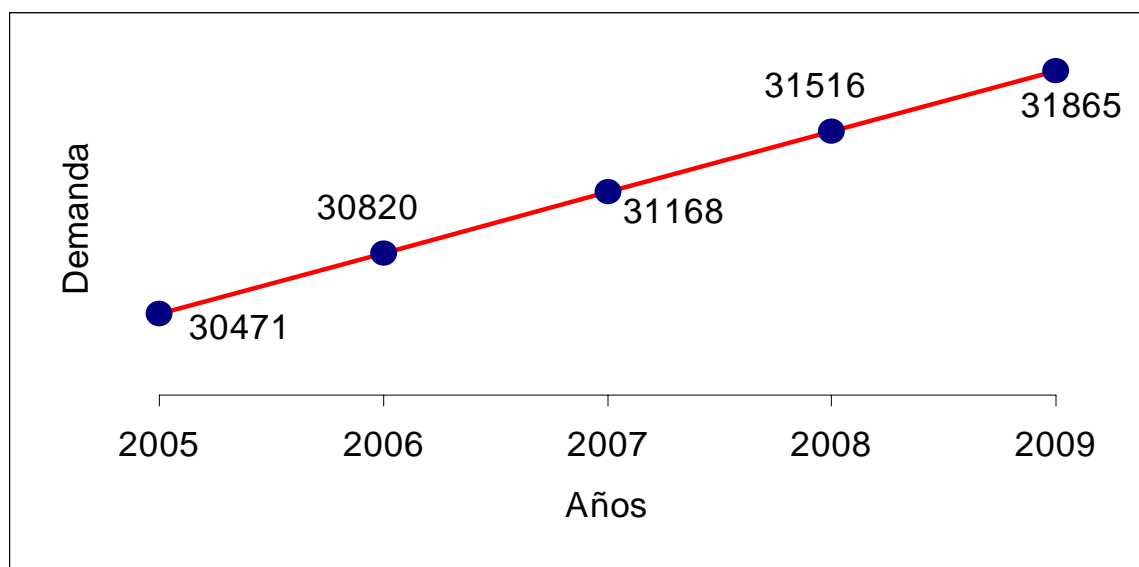
$$Y_3 = 174,17 (11) + 29.252,66 = \mathbf{31.168^*} \quad \text{Año 2007}$$

$$Y_4 = 174,17 (13) + 29.252,66 = \mathbf{31.516^*} \quad \text{Año 2008}$$

$$Y_5 = 174,17 (15) + 29.252,66 = \mathbf{31.865^*} \quad \text{Año 2009}$$

* En fines de semana y vacaciones de mitad y fin de año

Figura 31. Proyección de la demanda del servicio recreativo



Se observa que la demanda proyectada para los próximos cinco años sigue manteniendo un crecimiento relativo estimado.

2.5 LA OFERTA

Conociendo el comportamiento de la oferta se pretende establecer el número de servicios que las demás empresas de la ciudad, constituidas en competencia para el proyecto, están en capacidad de ofrecer el mercado, así como las condiciones en que estarían dispuestos a hacer dicho ofrecimiento.

2.5.1 Necesidades de información. Entre mayor sea el conocimiento que se tenga de los competidores, mejores elementos de juicio se tendrán para diseñar las estrategias de comercialización que aumente las posibilidades de éxito para la prestación del servicio educativo en el mercado.

Se requiere conocer de fuentes primarias la siguiente información para determinar características de la competencia.

- a) La oferta en el mercado, para conocer el perfil del competidor e identificar sus debilidades y fortalezas en el servicio recreativo que oferta.
- b) Información para conocer las empresas que ofrecen actualmente servicios recreativos similares, e identificar su nivel.

- c) Conocer sobre el canal de comercialización, publicidad y promoción que utilizan para promover los servicios recreativos que ofrecen.
- d) Evolución histórica del servicio recreativo que ofrecen, para conocer su tendencia.

- e) Definir la metodología y los recursos que aplican para las actividades recreativas y lúdicas.

- f) Definir, de acuerdo a la experiencia de las empresas de la ciudad, cuales son los servicios adicionales que prestan.

- g) Conocer cuales son los precios que se manejan en el sector por la prestación de servicios recreativos.

- h) Información que permita identificar la frecuencia de las empresas en la prestación del servicio.

2.5.2 Ficha técnica. Para realizar la investigación sobre la oferta se ha diseñado la siguiente ficha técnica, donde se consideran el tipo y el método de investigación, al igual que la técnica de recolección de información, instrumento y modo de aplicación; también se indica el proceso de muestreo a utilizar y sus características.

La ficha técnica para la presente investigación de mercados se muestra a continuación:

Tipo de investigación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Exploratorio</i>: permite a los investigadores conocer e interpretar los elementos de la oferta. - <i>Descriptivo</i>: permite identificar características de la oferta en el mercado, señala formas de comercializar el servicio, establece los comportamientos del mercado y la asociación entre variables.
Método de Investigación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Inductivo</i>: para conocer el comportamiento de la oferta con el propósito de llegar a concluir que todo el mercado oferente se comporta igual. - <i>Deductivo</i>: facilitara el conocimiento del mercado, porque así como se comporta la totalidad así se comportara la muestra representativa. - <i>Análisis</i>: permitirá conocer cada una de las partes que identifican la oferta, buscando la relación causa efecto entre todos los elementos del mercado de oferta. - <i>Síntesis</i>: a partir de situaciones sencillas del mercado llegar a situaciones más complejas que permitan definir principios a las consecuencias.
Fuentes de Información	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Primarias</i>: Gerente o Jefe de recreación. - <i>Secundarias</i>: Cámara de Comercio, directorio telefónico, revistas.
Técnica de recolección De información	Encuesta
Instrumento	Cuestionario (Ver Anexo B)
Modo de aplicación	Directa
Definición de Población	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Elemento</i>: Gerente o Jefe de recreación. - <i>Unidad de muestreo</i>: Empresa de recreación, registrada en el directorio telefónico año 2.004-2.005. Total 21 empresas.
Proceso de muestreo	Se seleccionan aleatoriamente (al azar) 10 empresas (el 50%).
Marco muestral	Empresas de recreación (incluidas las Cajas de Compensación) registradas en el directorio telefónico 2.004-2.005 de la ciudad de Bucaramanga.
Alcance	Bucaramanga
Tiempo de aplicación	Noviembre 4 al 12 del año 2004, ocho días en total.

2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta. La información que se ha recolectado debe presentarse adecuadamente para poder ser analizada y satisfacer las expectativas propuestas para conocer el comportamiento de la competencia.

Las empresas de recreación seleccionadas (10) aleatoriamente, para la investigación de campo, fueron las siguientes:

- Animaciones 1A Eventos Recreativos
- Animación Club Rumbitas
- Caja de Compensación CAJASAN
- Franzmusic Animaciones
- Looney Tunes
- Animaciones Animalandia
- Caja de Compensación COMFENALCO
- Aeiou Eventos & Espectáculos
- Escuela Deportiva Iván Olivares
- Animaciones Bombita

Los cargos de las personas que respondieron la encuesta, fueron los siguientes:

- Gerente (dueño) (8)
- Jefe dpto. de recreación (2)

La información recolectada se relaciona a continuación, como se dijo anteriormente, mediante cuadros, figuras y su respectivo análisis para cada pregunta.

◆ *Pregunta uno. Número de niños que atienden mensualmente en recreación.*

Cuadro 30. Niños atendidos mensualmente por la empresa

Respuesta	X	Frecuencia	% total
De 30 a 60 niños	45	0	0
De 61 a 90 niños	75.5	1	10
De 91 a 120 niños	105.5	1	10
De 121 a 150 niños	135.5	1	10
De 151 a 180 niños	165.5	3	30
Más de 181 niños	181	4	40
Total		10	100

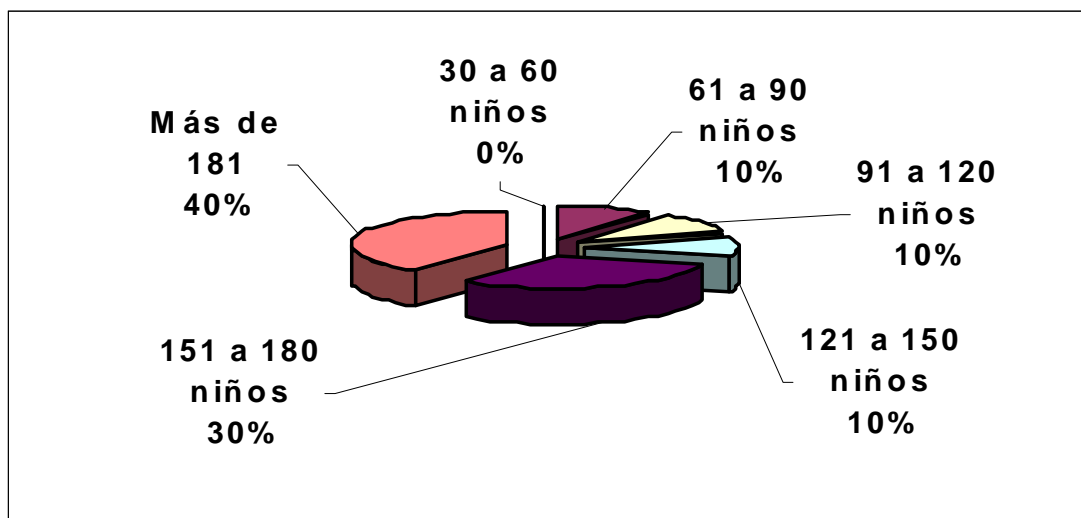


Figura 32. Porcentaje de niños atendidos mensualmente en recreación

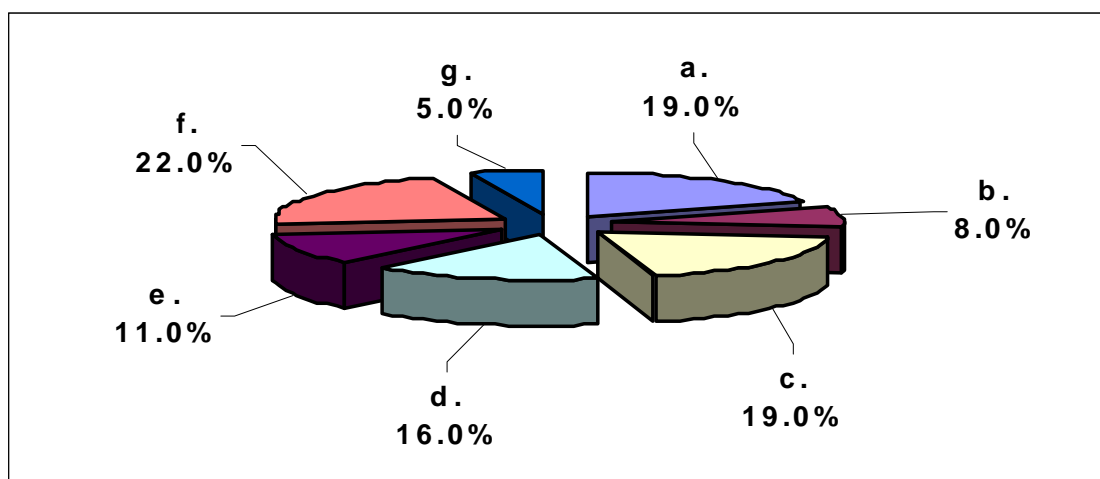
El 40% de las empresas indica que atiende más de 181 niños (las cajas de compensación, Club Rumbitas y 1A Eventos Recreativos), el 30% ha manejado entre 151 y 180 niños (se destaca la escuela Deportiva Iván Olivares y Looney Tunes) los restantes grupos de niños se atienden en un 10% respectivamente.

◆ Pregunta dos. *Servicios en recreación que está ofreciendo actualmente.*

Cuadro 31. Servicios de recreación que ofrece la empresa

Respuesta	Frecuencia	% total
a. Vacaciones recreativas	7	19
b. Programas deportivos	3	8
c. Juegos didácticos	7	19
d. Chiquitecas	6	16
e. Actividades lúdicas	4	11
f. Uso de espacio libre	8	22
g. Otros	2	5
Total	37	100

Figura 33. Porcentaje de actividades recreativas que usan las empresas



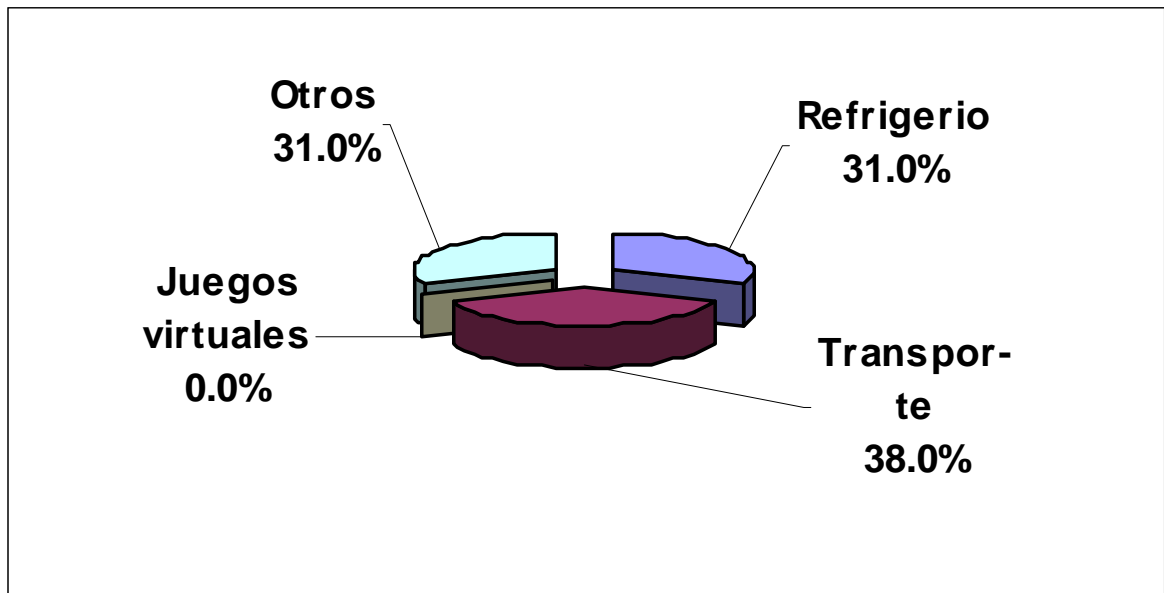
El uso del espacio libre es el servicio más ofertado por las empresas con el 22%, los juegos didácticos y las vacaciones recreativas son muy utilizados por estas empresas, las chiquitecas se ofrecen en un 16%, los programas deportivos son poco usados con un 8% y un 5% indica otros servicios como el turismo infantil, campamentos y artes.

- ◆ Pregunta tres. Servicios complementarios que ofrecen las empresas.

Cuadro 32. Servicios complementarios que ofrecen

Respuesta	Frecuencia	% total
Refrigerio	4	31
Transporte	5	38
Juegos virtuales	0	0
Otros	4	31
Total	13	100

Figura 34. Porcentaje de servicios complementarios ofrecidos



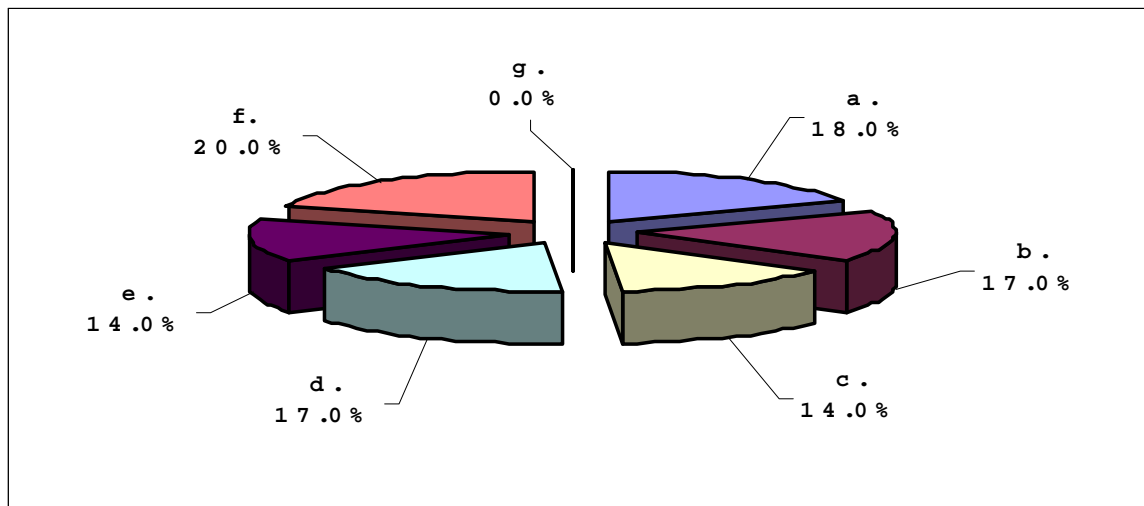
El servicio complementario que más se ofrece es el transporte con un 38% (cajas de compensación, Club Rumbitas, la Escuela Deportiva Iván Olivares y 1A Eventos Recreativos), el 31% ofrece refrigerios y un 31% indica otros servicios complementarios como psicólogo, alquiler de equipos y de locaciones (especialmente las cajas de compensación).

- ◆ Pregunta cuatro. Cuales son las actividades más atractivas para los niños.

Cuadro 33. Actividades más atractivas para los niños

Respuesta	Frecuencia	% total
a. Vacaciones Recreativas	9	18
b. Programas deportivos	8	17
c. Juegos Didácticos	7	14
d. Chiquitecas	8	17
e. Actividades lúdicas	7	14
f. Uso de espacio libre	10	20
g. Otros	0	0
Total	49	100

Figura 35. Porcentaje de actividades más atractivas



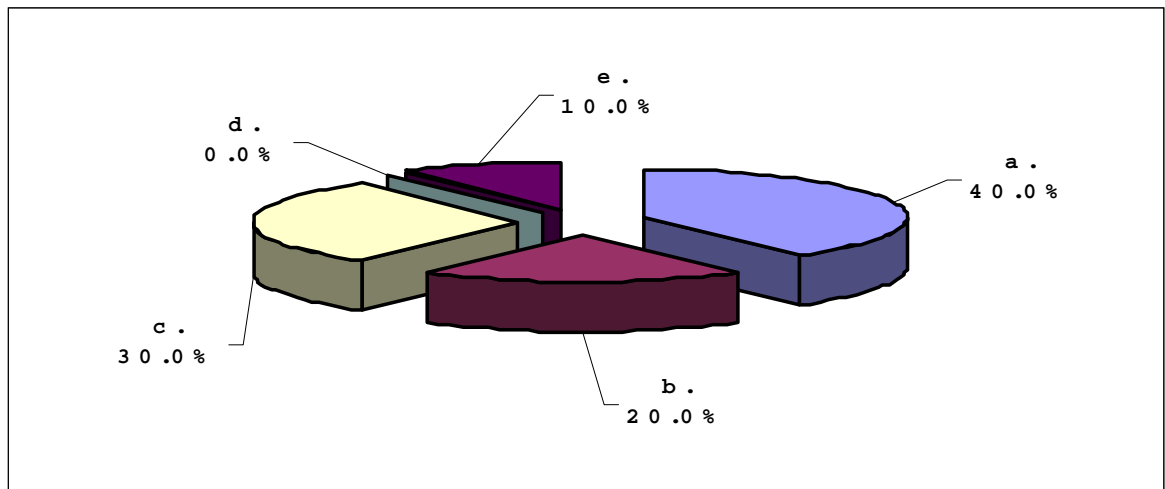
El 20% de las empresas indican que la actividad más atractiva para los niños es el uso de espacio, las vacaciones recreativas también son muy apetecidas lo indica el 18%, las chiquitecas y los programas deportivos se prefieren también (así lo indica el 17% de las empresas) y las actividades lúdicas según el 14% de los encuestados.

◆ Pregunta cinco. Costo mensual de las actividades recreativas por cada niño.

Cuadro 34. Costo mensual de recreación por cada niño

Respuesta	Frecuencia	% total
a. Entre \$50.000 y \$70.000	4	40
b. Entre \$71.000 y \$ \$ 90.000	2	20
c. Entre \$91.000 y \$110.000	3	30
d. Entre \$111.000 y \$130.000	0	0
e. Entre \$131.000 y \$150.000	1	10
Total	10	100

Figura 36. Porcentaje del costo mensual de recreación por cada niño



El 40% de las empresas indican que el costo mensual por niño está entre \$50.000 y \$70.000 (lo indican las empresas que realizan actividades recreativas en piñatas y fiestas infantiles como por ejemplo Animaciones Bombita), entre \$71.000 y \$90.000 se encuentra el 20% de las empresas (aquí se ubican las cajas de compensación quienes cobran por vacaciones recreativas \$75.000 por 10 días de actividades), el 30% dice que el costo está entre \$91.000 y \$110.000 al mes (es el caso de Club Rumbitas quien cobra \$93.000 por vacaciones recreativas). Y un 10% indica que el costo esta entre \$131.000 y \$150.000 (es el caso de la Escuela

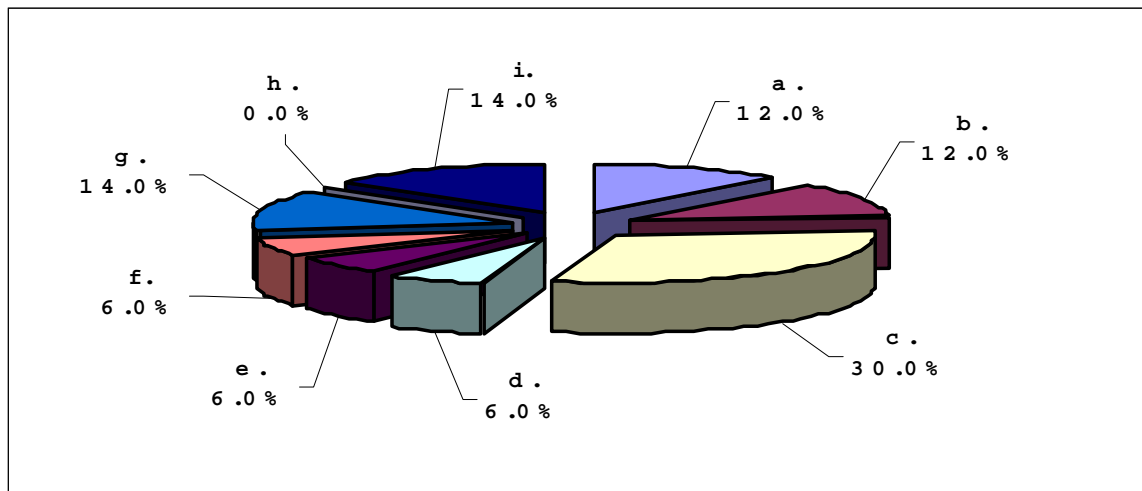
Deportiva Iván Olivares quien cobra por niño en pensión \$85.000, y adicionalmente se cobra por transporte \$43.000 y por matricula \$55.000)

- ◆ Pregunta seis. Publicidad que usan las empresas para dar a conocer sus servicios.

Cuadro 35. Publicidad utilizada por las empresas

Respuesta	Frecuencia	% total
a. Radio	4	12
b. Televisión	4	12
c. Directorio telefónico	10	30
d. Folletos	2	6
e. Revistas	2	6
f. Vallas	2	6
g. Periódico	5	14
h. Correo directo	0	0
i. Otros	5	14
Total	34	100

Figura 37. Porcentaje de medios de publicidad utilizados



El medio de publicidad de mayor utilización es el directorio telefónico con un 30% (allí se encuentran todas las empresas), después está el periódico con el 14% (especialmente por las cajas de compensación), un 12% usa la radio y la televisión

(cajas de compensación, Club Rumbitas y Escuela Deportiva Iván Olivares); las revistas, folletos y vallas con el 6% son usadas por las cajas de compensación. Y un 14% indica otros medios como las tarjetas de presentación y volantes.

◆ Pregunta siete. Tiempo de duración de los programas recreativos.

Cuadro 36. Duración de los programas de recreación

Respuesta	Frecuencia	% total
Semanal	4	40
Mensual	3	30
Bimensual	0	0
Trimestral	2	20
Semestral	1	10
Total	10	100

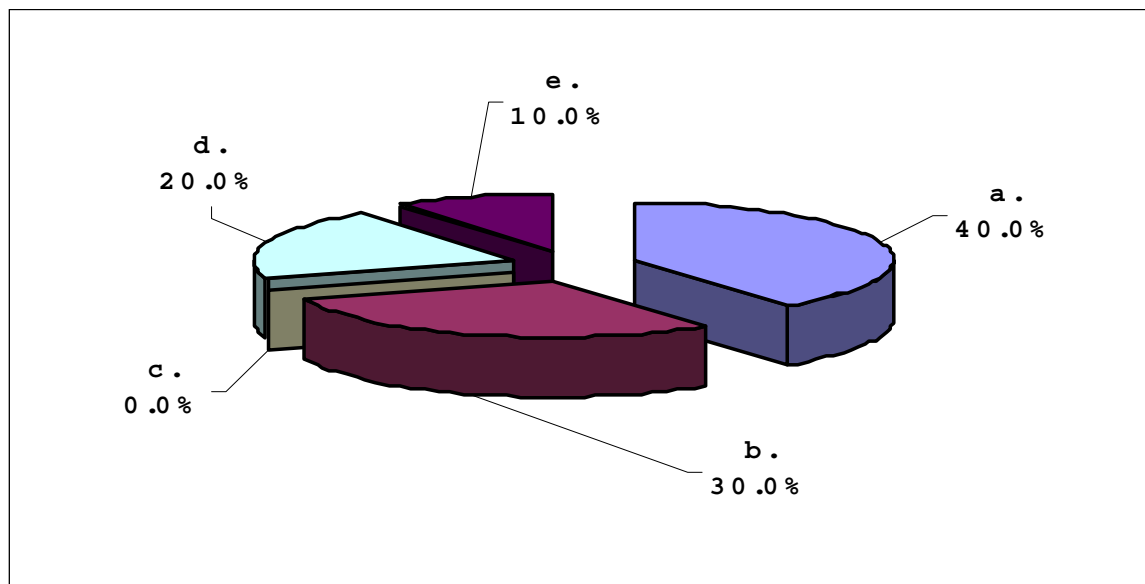


Figura 38. Porcentaje del tiempo de los programas de recreación

Los programas recreativos en su mayoría se ofrecen por semanas, el 40%, y por meses en un 30%, estos programas consisten en vacaciones recreativas y los

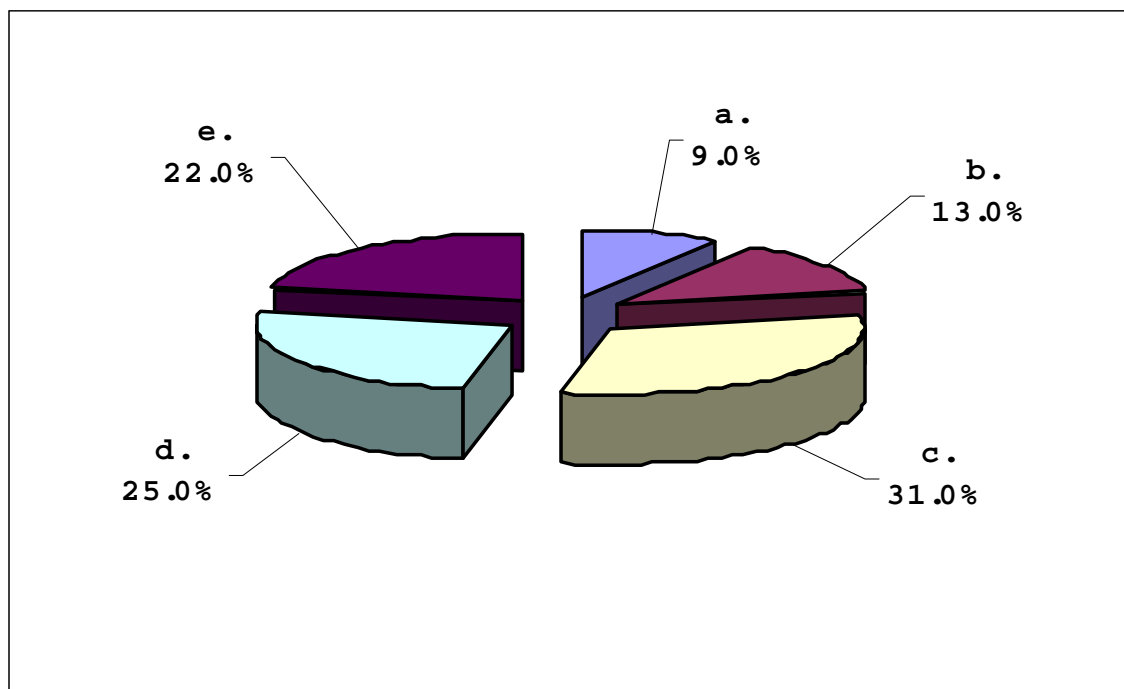
están desarrollando las cajas de compensación y empresas como Club Rumbitas y Looney Tunes. Un 20% dice que tienen una duración de trimestres, es el caso de las cajas con algunos programas de capacitación. Solo el 10% habló de semestres y se refiere al programa de la Escuela Deportiva Iván Olivares.

- ◆ Pregunta ocho. Horarios de mayor solicitud por parte de los usuarios.

Cuadro 37. Horarios de mayor solicitud

Respuesta	Frecuencia	% total
a. Jornada de la mañana	3	9
b. Jornada de la tarde	4	13
c. Fin de semana	10	31
d. Vacaciones de mitad de año	8	25
e. Vacaciones de fin de año	7	22
Total	32	100

Figura 39. Porcentaje de horarios con mayor solicitud



Los horarios de mayor solicitud para las actividades recreativas son los fines de semana con un 31% (especialmente eventos como fiestas infantiles) y las vacaciones de mitad de año con un 25% y las de fin de año con un 22% son solicitadas en las cajas de compensación.

- ◆ Pregunta nueve. Lugares donde se desarrollan las actividades recreativas que ofrecen.

Cuadro 38. Lugares para desarrollar actividades recreativas

Respuesta	Frecuencia	% total
a. Sede campestre	2	9
b. Sede administrativa	0	0
c. Parques	7	32
d. Centros turísticos	6	27
e. Otros	7	32
Total	22	100

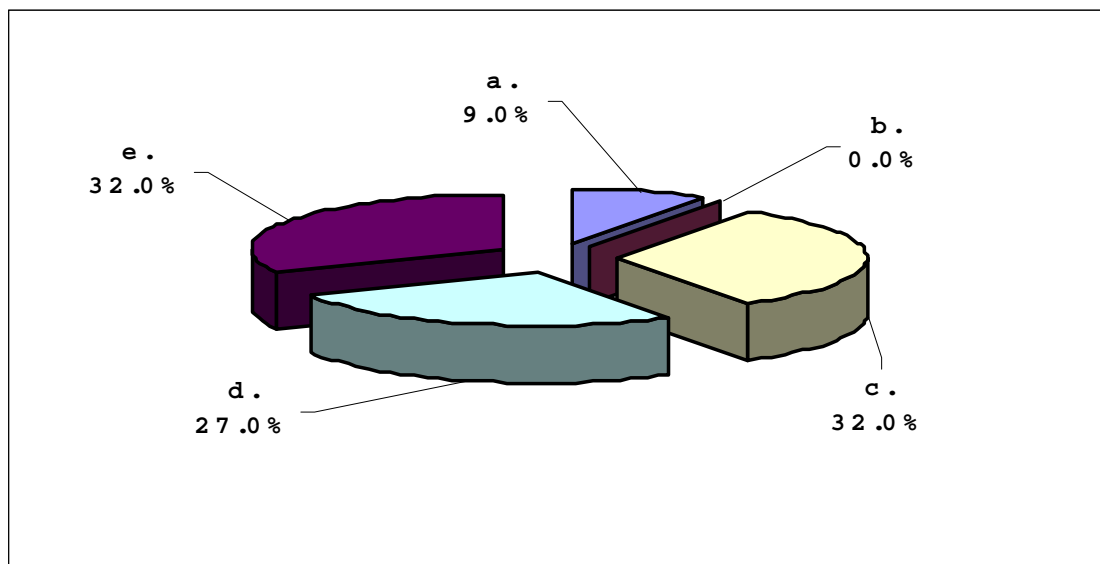


Figura 40. Porcentaje de lugares para el desarrollo de actividades

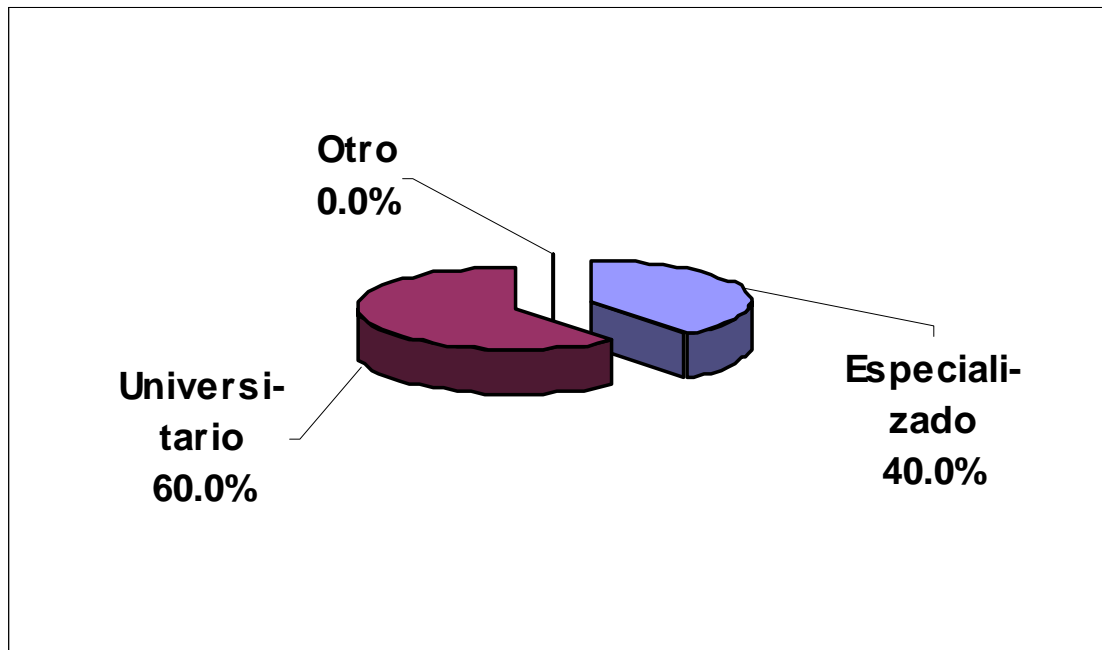
Los parques son los sitios que más se utilizan para las actividades de recreación, en un 32%; también hay otros sitios como los hogares, empresas, sedes deportivas y el sitio o lugar donde los contraten, estos los usan en un 32%. Un 27% de los sitios son los centros turísticos y las sedes campestres son usadas en un 9% (cajas de compensación).

- ◆ Pregunta diez. Personal que dirige las actividades recreativas en las empresas.

Cuadro 39. Clase de personal que dirige las actividades

Respuesta	Frecuencia	% total
Personal especializado	4	40
Estudiantes universitarios	6	60
Otros	0	0
Total	10	100

Figura 41. Porcentaje de la clase de personal que dirige las actividades



El 60% de las empresas contrata estudiantes universitarios para la realización de sus actividades recreativas (aquí se ubica la mayoría de las empresas), y el 40% tiene personal especializado (estas son las cajas de compensación y la escuela de deportes).

2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia. La ciudad de Bucaramanga cuenta realmente con pocas empresas que desarrollen actividades de recreación, y mucho menos especializadas en actividades lúdicas para niños de 5 a 12 años, y por lo tanto no pueden ofrecer el número adecuado de servicios para que todos los niños que desean asistir en su tiempo libre se puedan recrear sin ningún contratiempo, además tampoco llenan las expectativas de los padres de familia como lo han manifestado en la encuesta realizada.

Lo anterior es razón para que los padres de familia busquen una empresa de recreación especializada que colme sus expectativas y les colaboren en la formación y desarrollo de sus hijos.

Además de lo anterior la competencia presenta en términos generales las siguientes debilidades y fortalezas, con respecto a su funcionamiento:

- **Debilidades**

- No todas las empresas cuentan con personal especializado para desarrollar las actividades recreativas.
- Las actividades lúdicas no satisfacen adecuadamente las necesidades del niño de acuerdo a su edad.
- Las empresas no ofrecen seguridad a los padres de los niños.
- Hay carencia de instalaciones y materiales adecuados.
- Falta el desarrollo de programas recreativos adecuados a los niños.
- Falta cumplimiento y personalización por parte de las personas encargadas de las actividades.
- La planeación logística de algunas empresas causa problemas de incumplimiento que afectan a los clientes.
- La mayoría de empresas ofrecen los mismos servicios, falta creatividad e innovación para el desarrollo de actividades lúdicas y recreativas.
- Todas las empresas se han orientado hacia la realización de fiestas infantiles (piñatas).

- **Fortalezas**

- Las cajas de compensación CAJASAN y COMFENALCO tienen un gran reconocimiento en la ciudad por sus actividades en el sector, esto facilita que el cliente acuda primero a ellos.
- Algunas empresas en la ciudad tienen buen reconocimiento como por ejemplo el Club Rumbitas.
- Hay empresas que cuentan con experiencia y conocimiento del sector.
- Conocen la actividad comercial sobre la venta de servicios en actividades recreativas.

2.5.5 Proyección de la oferta. El mercado de actividades recreativas en la ciudad de Bucaramanga, prácticamente ha estado desarrollado en los últimos diez años por muy pocas empresas, siendo las principales las cajas de compensación. Ahora teniendo en cuenta la calidad de especialidad en el servicio que se va a ofrecer por la empresa objeto de estudio, se concluye que no hay en el momento una empresa de iguales características. Según información suministrada por el Departamento de Registro de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, al día 18

de abril de 2005, se encuentran registradas 23 empresas que ofrecen servicios parecidos al de la propuesta y manifiestan que en los últimos tres años el crecimiento de estas se ha presentado a una razón del 8.7%; observando en los dos últimos el mayor crecimiento.

2.6 RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA

De acuerdo a la información recolectada se observó que el 99% de los padres de familia le dan importancia a la recreación de sus hijos, especialmente por la socialización y el desarrollo psicomotriz, pero de estos solamente el 50% asisten a actividades recreativas en escenarios diferentes a su casa y colegio; y de este porcentaje únicamente el 7% lo está asistiendo en centros especializados (según respuestas a la pregunta número 4). Lo anterior indica que la demanda por el servicio de recreación para niños es alta, por su importancia e incidencia en su desarrollo, pero la asistencia a sitios especializados es poca debido a que en el mercado oferente de la ciudad de Bucaramanga no hay empresas con un adecuado servicio especializado en los infantes que le ofrezcan confianza a los padres y que cuenten con verdadero personal capacitado.

La oferta prácticamente para estos servicios se encuentra limitada, solo se cuenta en la ciudad con las cajas de compensación CAJASAN Y COMFENALCO, quienes tratan de ofrecer un servicio recreativo general más no especializado en niños como se observó en el estudio de la oferta; y con empresas como el Club Rumbitas, 1A Recreaciones, Looney Tunes y Animalandia, quienes ofrecen sus servicios de recreación pero especialmente para el desarrollo de fiestas infantiles.

Se encuentran otras empresas como el Grupo Scout y la Escuela Deportiva Ivan Olivares, quienes desarrollan actividades con niños pero que no contemplan la gama de los servicios que se van a ofrecer en la empresa objeto de estudio.

Contemplando lo manifestado y según información obtenida en la encuesta aplicada a la demanda, donde se establece el deseo de utilizar una nueva entidad (88%, pregunta 13) y además se determina que existe dentro de estos una demanda insatisfecha del 59% (página 71). En la muestra la demanda insatisfecha se cuantifica en 197 (334 padres han respondido a la pregunta número 13 que desean una nueva empresa para sus hijos; $334 * 59\% = 197$) padres de familia pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6 que desean otros servicios por no estar conformes con los que reciben sus hijos actualmente. La inconformidad se manifiesta por la poca variedad de servicios (falta innovación) y baja calidad en la prestación de los mismos.

2.7 CANAL DE COMERCIALIZACION

Para determinar la adecuada comercialización y ofrecimiento del servicio recreativo a prestar en la nueva empresa, se ha realizado un estudio teniendo en cuenta los tipos de canales de comercialización empleados en el mercado (punto de venta - canal directo, visitadores, internet, material impreso) donde se observó que el canal más usado por esta clase de empresas es el directo.

Teniendo lo anterior en cuenta; se ha seleccionado para la nueva empresa el Canal Directo como la mejor opción, por ser la más económica e inmediata para resolver las inquietudes orientando al cliente.

Figura 42. Canal de comercialización propuesto



El Canal Directo (EMPRESA – CLIENTE) minimiza los costos, teniendo en cuenta que la empresa apenas iniciará labores, con respecto a las características del servicio y a las características del mercado como lo son: las características del cliente, su ubicación, concentración y dispersión geográfica, frecuencia y conducta para acceder y solicitar los servicios de la nueva empresa.

2.8 PRECIO

Se entiende como precio a la compensación económica que los dueños de la empresa van a recibir de sus clientes como pago por los servicios recreativos prestados, pero este a su vez debe ser un valor económico que sea representativo con el fin de que sirva para cancelar todos los costos y gastos que demande la actividad y a su vez permita generar utilidades.

2.8.1 Análisis de precios. El análisis del precio sobre los servicios recreativos que se piensan ofrecer es de gran importancia para establecer la forma como se afectaría la demanda y la oferta ante posibles variaciones que se presente en el y por consiguiente para calcular los ingresos futuros que tendrá la empresa por la venta del servicio.

En la ciudad de Bucaramanga las empresas de recreación cuentan con precios, para la prestación de sus servicios, en una franja promedio de \$75.000 a \$183.000 mensual; los precios varían de acuerdo al tiempo de utilización y al uso de otros servicios adicionales como por ejemplo el transporte.

Se citan algunos ejemplos:

- *CAJASAN*

Vacaciones recreativas, tienen un precio de \$75.000 por 10 días de actividad; en este valor se incluye transporte y refrigerios. Jornadas de 3 horas.

- *COMFENALCO*

Vacaciones recreativas, tienen un precio de \$84.000 por 10 días de actividad; en este valor se incluye transporte, refrigerios y materiales. Jornadas de 3 horas.

- *ESCUELA DEPORTIVA IVAN OLIVARES*

Actividad deportiva para enseñanza del básquetbol, tiene un precio de \$55.000 por matrícula (para carnet, materiales y uniforme), la pensión mensual tiene un precio de \$85.000 y el transporte un valor de \$43.000; para un total de \$183.000. Jornadas de 1,5 horas.

- *CLUB RUMBITAS*

Vacaciones recreativas, tiene un precio de \$350.000 por 8 días de actividad para grupos de 12 a 20 niños, el valor incluye solo la actividad y transporte. Jornadas de 3,5 horas.

Como se puede observar los precios son variados, dependiendo del tipo de empresa y de actividades a desarrollar

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. Para fijar el precio que va a cobrar la empresa por sus servicios educativos, se tendrán en cuenta las siguientes estrategias:

- a) *Precio existente en el mercado:* se debe establecer precios que sean acordes con el mercado actual, para ser competitivos con las empresas ya existentes y de esa manera estructurar un margen de aceptación entre los estratos establecidos.
- b) *Precio estimado en función del costo:* el precio fijado en función del costo es concluyente, porque cada institución incide en unos costos y tiene conductas diferentes en el transcurso del tiempo.
- c) *Precio fijado en función de la demanda:* los servicios se diseñan en función de las necesidades que demanda el cliente, por lo tanto el precio a cobrar será de acuerdo a lo requerido y a su vez se fija el precio por periodo y de forma anualmente.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

Para la promoción de la empresa se diseñará una campaña publicitaria completa con objetivos a corto, mediano y largo plazo.

La campaña publicitaria tiene como metas primordiales, las siguientes:

- El lanzamiento de la empresa en la ciudad de Bucaramanga.

- Posicionamiento de la empresa en el mercado actual.

El público objetivo o cliente objetivo al cual se pretende llegar con la publicidad son los padres de familia de los niños que piensen ingresar a la empresa a recibir servicios recreativos y que además cuenten con los recursos apropiados.

Vender un servicio a aquellas personas que no lo conocen o que aún no lo han tomado, implica una publicidad diferente que también puede ayudar a incrementar la demanda. La publicidad ha logrado que muchas personas compren servicios que nunca habían pensado adquirir.

La campaña publicitaria es una secuencia planeada de anuncios centrados en un tema; esta campaña se centrará directamente en el cliente final puesto que será la forma empleada por la empresa para vender su propio servicio, sin utilizar intermediarios de ninguna clase. Por lo tanto no se necesitarán mezclas de mercados.

2.9.1 Objetivos. Para llevar a cabo una adecuada publicidad y promoción se van a plantear tres clases de objetivos, a corto plazo, mediano y largo plazo,

- Los objetivos a corto y mediano plazo servirán para dar la información inicial de la empresa e incentivar la inscripción inmediata de los niños.
- Los objetivos a largo plazo se establecerán para crear una imagen de la empresa en el mercado y mantener la participación del mismo.

- **Objetivos a corto plazo**

- *Introducir el servicio de actividades recreativas en la ciudad de Bucaramanga.*
- Crear confianza en el cliente para que adquiriera el servicio.
- Persuadir a los clientes potenciales a adquirir el servicio.
- Formar en el cliente la imagen de altura de la empresa.
- Mantener la expectativa del servicio en los clientes para que siempre recuerden donde encontrar el servicio.

- **Objetivos a mediano plazo**

- Disminuir progresivamente el temor de los clientes a adquirir el servicio.
- Sostener la conciencia de los clientes potenciales respecto al servicio.
- Buscar que se cree preferencia por la nueva empresa por parte de todos los clientes.

- **Objetivos a largo plazo**

- Buscar que los clientes mantengan un buen concepto de la empresa y del servicio.
- Mantener la publicidad en el mercado.
- Posicionar la empresa en la ciudad de Bucaramanga.

2.9.2 Logotipo. Será el distintivo peculiar de la empresa, este contará con letras y símbolos de fácil comprensión permitiendo una rápida fijación en la mente del consumidor.

Con la presentación del logotipo se pretende manifestar lo siguiente, esta es su explicación:

- Cuenta con un niño, para indicar el cliente principal de la empresa.
- En el niño se refleja alegría, sinónimo de lo que el encontrará en la empresa.
- Se observan juegos, para indicar algunas de las actividades a realizar.
- Se indica el nombre de la empresa **RECRELUD**, y la frase recreaciones lúdicas para sus hijos, en vivo color azul, para denotar el dinamismo y entusiasmo.
- Se observan bombas de colores.

Figura 43. Logotipo de la empresa



2.9.3 Lema. Es la frase que utilizará la empresa para expresar el pensamiento que servirá de guía para la conducta de los clientes. Con esta frase se pretende invitar a los padres de familia a que inscriban a sus hijos en una empresa que les puede brindar una recreación lúdica especializada con profesionalismo y responsabilidad.

El lema se conformó y redactó utilizando palabras claras, sencillas, de fácil comprensión y lectura, como se lee a continuación.

Figura 44. Lema de la empresa

"Cultura y diversión la mejor opción"

El lema indica que el servicio recreativo que se brindará en la nueva empresa es de excelente calidad en diversión y además les permite a los niños una nueva opción de adquirir cultura con lúdica.

2.9.4 Análisis de medios. Con el objeto de seleccionar los medios publicitarios adecuados, para la nueva empresa, se debe determinar el alcance, la frecuencia y el impacto que se pretende lograr para favorecer la selección de la empresa.

- *Alcance.* Se pretende llegar a la población de la ciudad de Bucaramanga, especialmente en los estratos 4, 5 y 6.

- *Frecuencia.* Se desea que la población quede expuesta al mensaje durante dos exposiciones diarias, especialmente los fines de semana y en época de vacaciones.
- *Impacto.* Se busca un impacto normal de comunicación, sin llegar a saturar, que le permita al cliente recordar fácilmente el mensaje.

2.9.5 Selección de medios. Cada medio ofrece ventajas pero también tiene sus limitaciones; por lo tanto se deben examinar las siguientes características para definir los medios más adecuados para la empresa.

- *Hábitos de la audiencia meta.* Buscar el medio más eficaz para llegarle a los padres de familia que tienen hijos en edades comprendidas entre los 5 y 12 años.
- *Servicio y/o producto.* Cada tipo de medio publicitario tiene su propio potencial de demostración, visualización, explicación, credibilidad y colorido.
- *Mensaje.* Un mensaje que anuncie una gran empresa deberá ser publicado en un medio ágil y de rápida difusión.
- *Costo.* Hay medios costosos y económicos para la publicidad de mensajes, se debe escoger el más adecuado dependiendo del recurso financiero.

Considerando lo anterior se seleccionan los siguientes medios de publicidad y promoción para dar a conocer el servicio recreativo a ofrecer en la nueva empresa: la radio, prensa, volantes y directorio telefónico.

2.9.6 Estrategias publicitarias. Las estrategias publicitarias a emplear para dar a conocer la nueva empresa, se consideran de dos clases: publicidad de expectativa y publicidad de mantenimiento.

a) *Publicidad de expectativa.* Se utilizará para captar la atención de los padres de familia y de los niños.

- Publicidad radial. Se realizará teniendo en cuenta una audiencia masiva en la emisora Caracol.
- Publicidad de exterior. Se presentarán volantes.
- Directorio Telefónico.
- Prensa. Se ubicará anuncio en el periódico Vanguardia Liberal.

b) *Publicidad de mantenimiento.* Se utiliza para dar a conocer el servicio durante su crecimiento y posicionamiento, y captar la atención de la población de Bucaramanga.

- Publicidad radial. En la emisora Caracol.
- Publicidad de exterior. Se presentarán volantes.
- Prensa. Anuncios en el periódico Vanguardia Liberal, especialmente para las épocas de vacaciones.
- Folletos. Para indicar los servicios de la empresa.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Toda la publicidad y promoción que se va a requerir en el proyecto se debe costear para su financiación.

2.9.7.1 De lanzamiento. La publicidad de lanzamiento tiene como fin dar a conocer el nuevo servicio recreativo que va a ofrecer la empresa **RECRELUD** en la ciudad de Bucaramanga, para los estratos 4, 5 y 6.

Esta publicidad se hará contando quince días antes del inicio de actividades en la empresa, para informar a los padres de familia sobre la creación de una nueva empresa y los teléfonos donde se dará información.

Cuadro 40. Presupuesto publicidad de lanzamiento

Publicidad	Cantidad	Vlr. unitario	Vlr. Total
Radio (4 pautas diarias)	15 días	\$3.125	\$187.500
Prensa	4	\$50.000	\$200.000
Directorio	1	\$700.000	\$700.000
Volantes	1000	\$250	\$250.000
Total			\$1.337.500

Fuente: Vanguardia Liberal, Radio Caracol, Tipografía La Bastilla y autores del proyecto

2.9.7.2 De operación. Esta publicidad tiene como finalidad incrementar el número de niños en la empresa **RECRELUD** hacia el segundo año de operación.

Esta publicidad se utilizará un mes antes de las vacaciones, con el propósito de que los padres de familia se enteren del servicio y ubiquen la empresa para la recreación de sus hijos.

Cuadro 41. Presupuesto publicidad de operación

Publicidad	Cantidad	Vlr. Unitario	Vlr. Mes
-------------------	-----------------	----------------------	-----------------

Radio (2 pautas diarias)	60 al mes	\$3.125	\$187.500
Prensa	8 al mes	\$50.000	\$400.000
Total			\$587.500

Fuente: Vanguardia Liberal, Radio Caracol y autores del proyecto

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Después de realizar este estudio se observa, por la información recolectada, que los padres de familia afirman en un 99% que la recreación es importante para sus hijos por variadas razones; entre las más importantes mencionan la socialización, el desarrollo psico motriz y la ocupación de su tiempo libre, además se vislumbran grandes posibilidades para el proyecto por que se encontró un gran potencial de niños (30.125, página 77) con edades entre los 5 y los 12 años que viven en la ciudad de Bucaramanga y que presentan capacidad de pago, puesto que se encuentran seleccionados entre los estratos 4, 5 y 6.

Es cierto que la situación económica actual frena el crecimiento empresarial en el país, pero también es cierto que en su orden de necesidades básicas los padres consideran dentro de sus prioridades darles una buena calidad de vida a sus hijos, ya que de ello depende en gran parte que se forje un futuro promisorio.

También se observó la necesidad de que una nueva empresa especializada en recreación oferte más oportunidades, para que de esta manera los niños tengan una mejor opción de ocupar su tiempo libre y no dedicarse a otras actividades que les puedan representar formación y calidad de vida no adecuadas como lo son vicios y malos hábitos.

Además, según información recolectada de la oferta, se encontró que las empresas del sector no manejan una verdadera especialización en el servicio; siendo este un motivo importante para que los padres acepten en un 88% la nueva empresa mejorando así la recreación de sus hijos.

En el mercado oferente se presentan empresas con poca variedad en sus programas de actividades recreativas, a pesar de que el 41% de los padres manifiestan estar contentos con la empresa que tienen; esto indica que existe un 59% (197 padres de familia) de la demanda con insatisfacción lo cual es favorable para los intereses del proyecto.

Otro aspecto que se sugiere es que las personas encargadas de la recreación no son personas especializadas en actividades recreativas, esto favorece a la nueva empresa ya que contará con esta clase de personal.

Los medios de publicidad que se manejan son los tradicionales, no disponen de folletos (solo las cajas de compensación) y mucho menos de un portafolio de servicios; estos son elementos que se deben tener para mostrar una imagen empresarial clara, planificada y organizada.

La prestación del servicio se realizara en dos jornadas de 7:00 a 9:00 a.m. y de 3:00 a 5:00 p.m., con la alternativa de seleccionar los días lunes – miércoles – viernes ó martes – jueves – sábado.

Como se puede observar la factibilidad desde el punto de vista del mercado es muy favorable porque hay buena demanda y la oferta no es muy competitiva, por lo tanto si se diseña una empresa con servicios creativos, novedosos, especializados, profesionalmente desarrollados y con unas buenas estrategias de mercadeo el éxito se puede asegurar.

3. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico comprende inicialmente la determinación del tamaño del proyecto, en cuanto a la capacidad diseñada, instalada y utilizada o inicial de prestación de los servicios ofrecidos.

Seguidamente se determina la localización, se diseñan los procedimientos de prestación de los servicios recreativos y se presentan sus diagramas, para facilitar los procesos de inducción del personal y el control del desempeño de los mismos.

Después se identifican los recursos requeridos para llevar a cabo el montaje y puesta en marcha de la empresa **RECRELUD**, teniendo en cuenta las necesidades físicas, humanas, de insumos y logísticas.

Luego se muestra la distribución en planta de la empresa, con el fin de distribuir los muebles, equipos y las personas en el espacio disponible para ello y finalmente se presentan las más importantes conclusiones del estudio.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto se define teniendo en cuenta los factores que lo limitan como: el tamaño del mercado, la capacidad financiera, el recurso humano y la tecnología.

Todo esto con el fin de determinar la cantidad de niños y el número de servicios que la nueva empresa podrá prestar y los que realmente prestará.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se define porque constituye una base primordial para fijar la capacidad de prestación de servicios que tendrá la empresa, y su proyección de crecimiento durante los próximos cinco años, teniendo en cuenta los recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos disponibles.

La capacidad inicial del proyecto, para explotar el servicio de las actividades recreativas para niños de 5 a 12 años, se define así: de lunes a sábado en dos jornadas, por la mañana de 7:00 a.m. a 9:00 a.m. y en la tarde de 3:00 p.m. a 5:00 p.m.; se conformarán dos grupos en cada jornada (uno para niños de 5 a 8 años y otro para niños de 9 a 12 años), donde por cada grupo se recrearán 10 niños, que asisten tres veces a la semana, con los 8 grupos se tendrá un total de 80 niños para el primer año durante 11 meses de actividades.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. A continuación se presenta el resultado del análisis de los factores que determinan el tamaño del proyecto como: tamaño del mercado, capacidad financiera, recurso humano, tecnología y planta física.

- **Tamaño del mercado.** De acuerdo a los resultados del estudio de mercados se demostró que este factor no es limitante, debido a que se cuenta con un volumen significativo de demanda y una actitud favorable frente al uso de los servicios que ofrecerá la empresa. Se observó por la investigación que la demanda para aceptar la nueva empresa de servicios recreativos es del 88%.
- **Deserción en asistencia.** Teniendo en cuenta que la asistencia no será igual en todos los meses, porque hay épocas de baja asistencia y otras de alta asistencia (vacaciones y fines de semana), se debe considerar un porcentaje de deserción correspondiente al 20%.

- **Capacidad financiera.** Los inversionistas interesados en el proyecto manifiestan que cuentan con \$16'000.000 para el montaje y puesta en marcha de la empresa, los cuales provienen de aportes propios. Sin embargo, si se requiere de una inversión mayor, existe la posibilidad de adquirir un préstamo con entidades financieras de la ciudad de Bucaramanga, en tal caso los inversionistas manifiestan un tope máximo de \$20'000.000 por esta obligación, teniendo en cuenta la situación económica y la disponibilidad personal.
- **Recurso humano.** Se observa la necesidad de contratar personas con experiencia en el manejo de niños entre los 5 y 12 años; pero esta necesidad no supone inconveniente alguno, pues la ciudad se caracteriza por tener índice de desempleo y personas con aptitud para manejar niños, adquirir conocimiento, dirigir y desarrollar actividades recreativas.
- **Tecnología.** La tecnología que se requiere para montar la empresa no presenta dificultad para su adquisición, montaje y mantenimiento; la ciudad de Bucaramanga cuenta con proveedores idóneos que permitirá seleccionar el recurso más adecuado según la necesidad de recreación y de actividad lúdica.
- **Planta física.** En los sectores de Cabecera y Ciudadela, elegidos por los padres de familia encuestados como los más opcionados, hay disponibilidad de planta física lo cual permite elegir unas instalaciones adecuadas para el funcionamiento de la nueva empresa.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto se define en cantidad de niños que podrá atender la nueva empresa en un año de funcionamiento, calculando la capacidad diseñada, instalada y utilizada.

La empresa **RECRELUD** iniciará actividades con dos jornadas (mañana y tarde), aprovechando mejor la planta física, como se indica a continuación:

- **Jornada de la mañana.** Horario de 7:00 a 9:00 de la mañana, para una actividad lúdica recreativa de 2 horas, tres días a la semana por grupo con la alternativa de seleccionar los días lunes – miércoles – viernes ó martes – jueves – sábado.
- **Jornada de la tarde.** Horario de 3:00 a 5:00 de la tarde, para una actividad lúdica recreativa de 2 horas, tres días a la semana por grupo con la alternativa de seleccionar los días lunes – miércoles – viernes ó martes – jueves – sábado.

Serán dos grupos en edades de 5 a 8 años y de 9 a 12 años por jornada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Al final del horizonte del proyecto, aproximadamente dentro de 5 años, se espera tener una capacidad para 240 niños (en el año 5) que cubrirían el 0.76% de la demanda proyectada (31.865) para el quinto año de funcionamiento (página 82) que estaría dispuesta a inscribirse en las actividades lúdico recreativas de la nueva empresa. Estos niños estarán ubicados en dos grupos, uno de 5 a 8 años y el otro de 9 a 12 años como se dijo anteriormente (con el propósito de buscar actividades afines a las edades) de acuerdo a la siguiente tabla, donde además se considera el porcentaje de deserción (20%).

Tabla 3. Capacidad diseñada en niños y grupos para un horizonte de 5 años

Número de grupos según edad

Año	Niños de 5 a 8 años		Niños de 9 a 12 años		Total Grupos	Total Niños	Total Niños (- 20%) *
	Grupos	# Niños	Grupos	# Niños			
2005	2	40 niños	2	40 niños	4	80	64
2006	3	60 niños	3	60 niños	6	120	96
2007	4	80 niños	4	80 niños	8	160	128
2008	5	100 niños	5	100 niños	10	200	160
2009	6	120 niños	6	120 niños	12	240	192

* Porcentaje de deserción

Se observa una capacidad diseñada para dentro de cinco años correspondiente a 12 grupos, donde cada grupo contará con 20 niños para un total de 240 niños; que presentándose una deserción del 20% se podrá contar con 192 niños.

3.1.3.2 Capacidad instalada. El proyecto tendrá como capacidad instalada posible en el primer año, para ofrecer recreación a 80 niños distribuidos así: dos grupos para las edades entre 5 y 8 años y otros dos grupos para las edades entre 9 y 12 años, cada grupo con 20 niños; quedando en 16 niños según la deserción estimada. Es decir, se tendrá el 33.33% de la capacidad total diseñada.

3.1.3.3 Capacidad utilizada. La capacidad utilizada en el primer año será establecida para 80 niños (64 niños teniendo en cuenta la deserción). Se ofrecerán las dos jornadas mañana y tarde (de a dos grupos por jornada), como se ha indicado en la capacidad instalada; para un total de 4 grupos durante el primer año de funcionamiento. Ofreciendo así el 100% de la capacidad instalada.

3.2 LOCALIZACION

La empresa *RECRELUD* debe seleccionar la ubicación más conveniente para su funcionamiento, esta se determina teniendo en cuenta diferentes alternativas y seleccionando aquella que ofrezca los máximos beneficios o los menores costos.

3.2.1 Macrolocalización. La empresa tendrá su ubicación en la ciudad de Bucaramanga en uno de los estratos objeto del estudio, ya que de acuerdo a la investigación de mercados los encuestados han indicado en especial los sitios de Cabecera y Real de Minas.

3.2.2 Microlocalización. Consiste en determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la empresa. Inicialmente se tienen tres posibles lugares

que llenan las expectativas y cumplen con los requisitos de carácter general para su funcionamiento.

Para seleccionar de una manera imparcial el lugar más conveniente se va a recurrir a la técnica de selección de *ponderación de los factores y puntuación de los factores y grados*.

La ponderación de los factores se hace asignándole a cada factor un valor en porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la empresa; este será mayor correspondiendo a su mayor importancia; teniendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de factores escogidos suma 100%.

El proceso de la puntuación de los factores y de los grados se hace escogiendo un total de puntos a asignar, en este caso de 1000 puntos, que al multiplicarse por la ponderación de cada factor arroja el puntaje máximo asignado para los factores escogidos.

Definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo será cero y corresponderá al grado de menor significación; el máximo puntaje se le dará al grado de mayor importancia; la puntuación de los grados intermedios se hará en forma subjetiva dando la puntuación con base en la progresión aritmética, donde la constante aritmética se determinará mediante la formula:

$$K = \frac{(\text{puntaje mayor} - \text{puntaje menor})}{n - 1}$$

A continuación se muestra el proceso de la ponderación de los factores y puntuación de los grados de los factores.

- **Selección de factores y grados:** se determinan los siguientes considerando que son los de mayor incidencia al momento de tomar una decisión, se asignan tres grados por factor.

F1 Costo de arrendamiento del local.

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$900.000
Grado 2	Costoso	Entre \$600.000 y \$900.000
Grado 3	Económico	Menor a \$600.000

F2 Costo de servicios públicos.

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$600.000
Grado 2	Costoso	Entre \$400.000 y \$600.000
Grado 3	Económico	Menor a \$400.000

F3 Disponibilidad de vías de acceso.

Grado 1	Malo	Es mínimo el número de vías
Grado 2	Regular	Es regular el número de vías
Grado 3	Bueno	Es adecuado el número de vías

F4 Infraestructura disponible.

Grado 1	Malo	El local cuenta con muy poca área
Grado 2	Regular	El local cuenta con poca área
Grado 3	Bueno	El local cuenta con suficiente área

F5 Servicios públicos disponibles.

Grado 1	Malo	Los servicios son escasos
Grado 2	Regular	Los servicios son limitados
Grado 3	Bueno	Los servicios son variados

F6 Presencia de actividades comerciales.

Grado 1	Malo	Las actividades son escasas
Grado 2	Regular	Las actividades son limitadas
Grado 3	Bueno	Las actividades son variadas

F7 Acceso a parqueo.

Grado 1	Malo	No hay sitio disponible para parqueo
Grado 2	Regular	El sitio de parqueo es retirado
Grado 3	Bueno	El sitio de parqueo es adecuado y cerca

F8 Disponibilidad de transporte.

Grado 1	Malo	Pocas rutas de taxis, buses y busetas
Grado 2	Regular	Algunas rutas de taxis, buses y busetas
Grado 3	Bueno	Numerosas rutas de taxis, buses y busetas

F9 Impacto social.

Grado 1	Malo	Crear la empresa despierta poco interés
Grado 2	Regular	Crear la empresa despierta interés
Grado 3	Bueno	Crear la empresa despierta gran interés

- **Ponderación y puntuación de factores y grados:** a cada factor se le asigna un puntaje, que se distribuye entre sus grados; también se asigna la ponderación.

Tabla 4. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados

FACTORES Y GRADOS		PUNTOS		PONDERACION
F1	Costo de arrendamiento del local.			
	Grado 1 Muy costoso	0		15%
	Grado 2 Costoso	75		
	Grado 3 Económico	150	150	15% x 1000 ptos
F2	Costo de servicios públicos.			
	Grado 1 Muy costoso	0		
	Grado 2 Costoso	60		

	Grado 3	Económico	120	120	12% x 1000 ptos
F3	Disponibilidad de vías de acceso.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	50		
	Grado 3	Bueno	100	100	10% x 1000 ptos
F4	Infraestructura disponible.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	80		
	Grado 3	Bueno	160	160	16% x 1000 ptos
F5	Servicios públicos disponibles.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	40		
	Grado 3	Bueno	80	80	8% x 1000 ptos

Continua

Continuación de la Tabla 4

FACTORES Y GRADOS		PUNTOS	PONDERACION
F6	Presencia de actividades comerciales.		
	Grado 1	Malo	0
	Grado 2	Regular	40
	Grado 3	Bueno	80
			80
			8% x 1000 ptos
F7	Acceso a parqueo.		
	Grado 1	Malo	0
	Grado 2	Regular	60
	Grado 3	Bueno	120
			120
			12% x 1000 ptos
F8	Disponibilidad de transporte.		
	Grado 1	Malo	0
	Grado 2	Regular	45
	Grado 3	Bueno	90
			90
			9% x 1000 ptos
F9	Impacto social.		
	Grado 1	Malo	0
	Grado 2	Regular	50
	Grado 3	Bueno	100
			100
			10% x 1000 ptos
TOTAL			1000
			100%

- **Determinación de la ubicación.** Una vez definidos los factores y puntajes se procede a evaluar las alternativas de ubicación, determinando para ello el grado en que se encuentra representado cada factor dentro de determinada localización; la suma de los puntajes obtenidos por factor por cada una de las alternativas dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mayor ubicación, que será la que alcance un mayor puntaje.

A continuación se presenta el proceso para la determinación de la ubicación:

Cuadro 42. Determinación de la ubicación la empresa

	CABECERA		CIUDADELA		SAN ALONSO	
F	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE
F1	2	75	3	150	2	75
F2	2	60	2	60	2	60
F3	3	100	2	50	3	100
F4	3	160	3	160	2	80
F5	3	80	3	80	3	80
F6	3	80	2	40	2	40
F7	3	120	3	120	2	60
F8	3	90	3	90	3	90
F9	3	100	3	100	2	50
	865		850		635	

De acuerdo con los resultados obtenidos en el método de puntos se determina la ubicación de la empresa en Cabecera; el sitio se encuentra en la **calle 53 No. 35 A - 16**, es una casa de dos plantas que cuenta con un patio y habitaciones amplias. Actualmente las instalaciones se encuentran sin ocupación, el canon de arrendamiento equivale a \$1.000.000.

3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

Para obtener un servicio de óptima calidad es necesario tener una distribución de planta adecuada y un manual de procedimiento bien estipulado para un mejor rendimiento, además se requiere tener seguridad laboral.

3.3.1 Ficha técnica del servicio. El servicio recreativo que pretende ofrecer la empresa *RECRELUD* se presenta en la siguiente ficha técnica.

Servicio principal	Actividades recreativas lúdicas.
Diseño	Servicio intangible.
Especificaciones técnicas	Dos jornadas, mañana y tarde. Grupos de 5 a 8 años y de 9 a 12 años. Actividades dirigidas por personal especializado en el manejo de niños, buscando el desarrollo de valores, el compartir con alegría, mejorar la estimulación sensorial recreándose de una manera lúdica adecuada a su edad.
Vida útil	Servicio a ofrecer por periodos mensuales durante un año equivalente a once meses.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. El futuro de la empresa dependerá del adecuado funcionamiento del diseño recreativo y lúdico, además del compromiso que todos asuman en llevar adelante y cumplir con los propósitos institucionales. Solo así se logrará que los niños ejerzan la libertad, la igualdad, la justicia, la solidaridad, la participación, aprendiendo a convivir y tener éxito en un mundo que se torna cada vez más competitivo y desintegrado. Los niños que se recreen en esta empresa, son aquellos que mañana tomarán el relevo de las generaciones adultas, y su formación y educación dependerán de lo que sus padres y adultos que los rodean, hagan o dejen de hacer.

3.3.2.1 Funcionamiento de la empresa. La empresa para su adecuado funcionamiento contará con actividades de recreación con carácter lúdico, es decir toda actividad tendrá que dejar una enseñanza, este propósito será indicado por el recreacionista quien les informará a los niños la meta que se pretende cumplir. Estas actividades se deben considerar dentro de un proceso administrativo mediante acciones como planear, hacer, verificar y actuar con el propósito de cumplir con sus objetivos institucionales.

Toda actividad tendrá un proceso y funcionamiento similar, este consistirá en lo siguiente:

- Organizar los grupos de niños.
- Informar al grupo sobre los propósitos que se pretenden obtener con la actividad recreativa.
- Orientar a los niños y acompañarlos en el desarrollo de la actividad.
- Después de terminar la actividad, se le informa a los niños y se les resaltarán la importancia de haber generado esta actividad y a su vez se les comentará la aplicación que puede tener esta enseñanza en su formación y diario vivir.

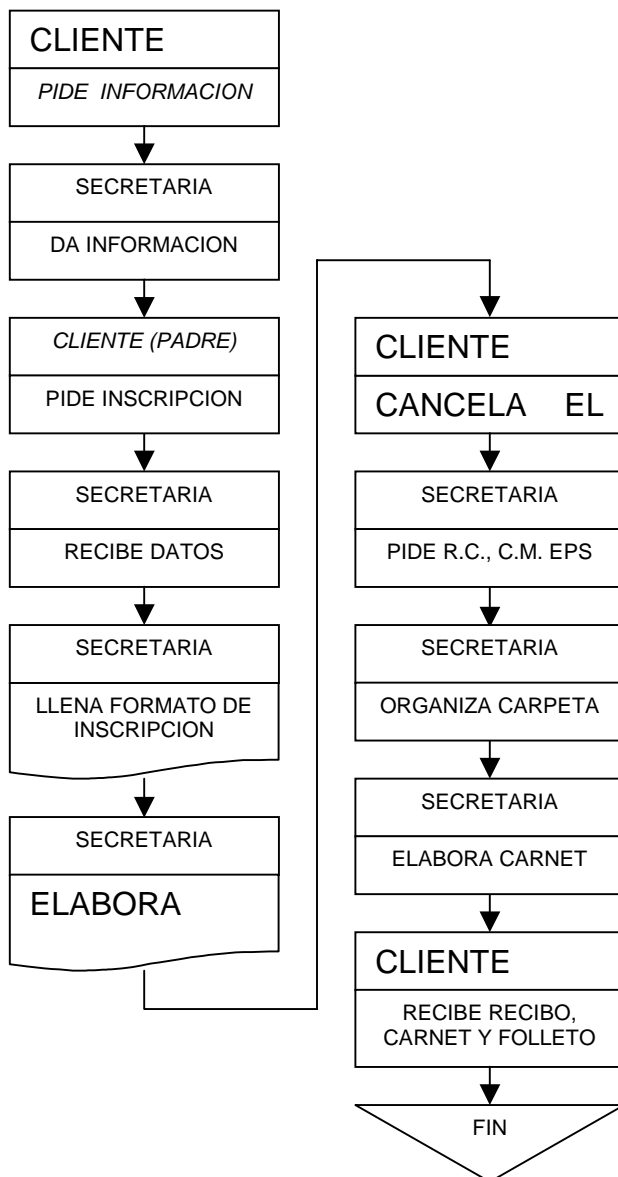
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. La empresa *RECRELUD* tendrá tres procesos importantes en su estructura de servicios recreativos.

- ***El proceso de inscripción:*** mediante este proceso se hace la inscripción a los niños que van a comenzar a recibir los servicios de la empresa.
- ***El proceso de recreación:*** mediante este proceso se realizan las actividades correspondientes a la jornada de recreación.

- **El proceso de vinculación de personal:** mediante este proceso se hace la selección y vinculación del personal que va a trabajar con la empresa.

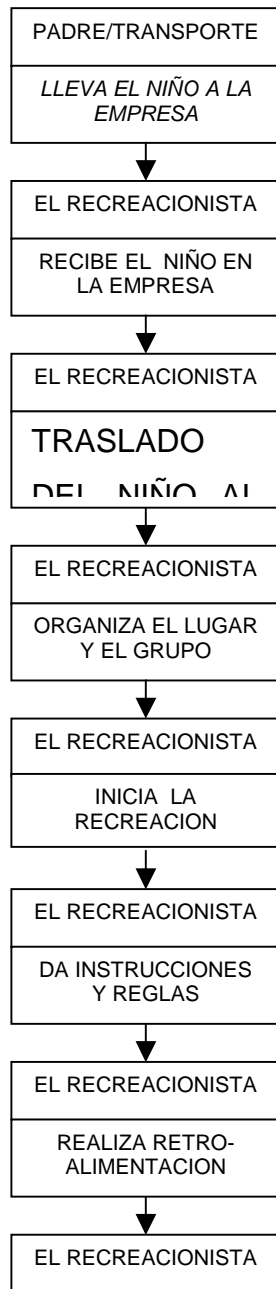
A continuación se presenta para cada proceso un diagrama en el cual se identifica y se enuncia el objeto de cada actividad indicada en el gráfico.

Figura 45. Diagrama para el proceso de inscripción



1. El cliente (los padres de los niños) se presenta en la empresa y solicita información.
2. La secretaria entrega información.
3. El padre acepta condiciones y pide la inscripción.
4. La secretaria recibe los datos
5. Secretaria llena f. de inscripción.
6. Se elabora recibo para que el padre cancele su valor.
7. El padre cancela el valor a la secretaria.
8. Secretaria pide registro civil, certificado médico, carnet EPS.
9. Secretaria organiza carpeta.
10. Se elabora el carnet de la empresa para el niño.
11. Se entrega carnet al padre.
12. Se entrega el recibo de pago y folleto de la empresa al padre.

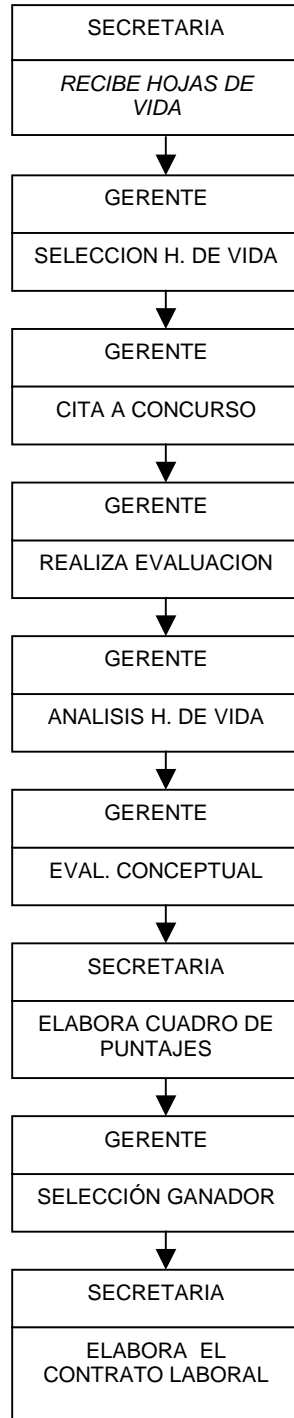
Figura 46. Diagrama para el proceso de recreación



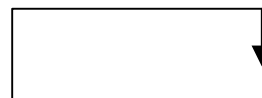
1. El padre de familia o el transporte lleva el niño a la empresa.
2. Los recreacionistas reciben los niños a la hora de entrada correspondiente a cada jornada.
3. El recreacionista traslada los niños al lugar de recreación respectivo, según edad.
4. Seguidamente el recreacionista procede a acondicionar el salón y organizar el grupo para la recreación.
5. Se da inicio a la recreación.
6. Se indican las reglas, instrucciones y normas propias de la actividad.
7. Se realiza la retroalimentación.
8. Se hace registro de la actividad.

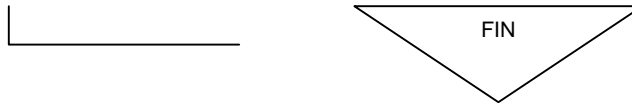


Figura 47. Diagrama para vinculación de personal



1. La secretaria recepciona las hojas de vida que se presentan.
2. Seguidamente el Gerente selecciona las hojas de vida de acuerdo a los parámetros establecidos.
3. El Gerente cita a concurso para llenar la vacante respectiva.
4. El Gerente practica una evaluación teórica práctica a los concursantes.
5. El Gerente analizan minuciosamente las hojas de vida de cada uno de los concursantes.
6. El Gerente practica una evaluación conceptual a los concursantes.
7. La secretaria bajo la dirección del Gerente elabora un cuadro con los puntajes obtenidos por cada uno de los concursantes.
8. El Gerente analizan el cuadro de puntajes y determinan el ganador.
9. Se procede a la contratación del ganador, o ganadores, del concurso.





3.3.4 Control de calidad. Para aplicar el control de calidad al servicio el Gerente estará pendiente y supervisando continuamente la actividad y la forma de realizarla por parte de los recreacionistas; en caso de encontrarse alguna anomalía se hará el respectivo llamado de atención a los recreacionistas o se corregirá cualquier falla o problema que se presente.

En las instalaciones de la empresa, ya sea en la oficina de la Gerencia o en la Secretaría, se escucharán todas las sugerencias y reclamos, ya sean de los niños, padres de familia, recreacionistas y comunidad en general, con el fin de darle solución a cualquier situación que trate de entorpecer el buen funcionamiento de la empresa, o escuchar sugerencias que sirvan para mejorar el funcionamiento de la institución.

Se contará también con el registro de actividades recreativas en el cual se dejará constancia y a su vez permitirá realizar seguimiento sobre el tipo de actividad realizada, nombre de quien la realiza, eventualidades sucedidas, niños participantes, lugar o escenario usado para la actividad, elementos utilizados en la actividad, etc.

3.3.5 Recursos. Los recursos deben permitir el montaje de la empresa y la operacionalización de la misma, estos se deben determinar teniendo en cuenta la capacidad del proyecto y las instalaciones previamente señaladas.

3.3.5.1 Recursos humanos. El recurso humano necesario para el funcionamiento ideal de la empresa es el siguiente:

- 1 **Gerente**
- 1 **Psicorientador**
- 1 Secretaria
- 2 Recreacionistas
- 1 Aseadora

Los recreacionistas podrán ser hombres o mujeres y deben tener experiencia en trato especializado en niños y cada uno estará encargado de un grupo en cada jornada, es decir que un recreacionista tendrá un grupo en la mañana y otro en la tarde, en conclusión se requerirán los siguientes: para el primer año de funcionamiento 2 recreacionistas, para el segundo 3 recreacionistas, para el tercer año 4 recreacionistas, para el cuarto año 5 recreacionistas y para el quinto año de funcionamiento se proyecta tener 6 recreacionistas.

El servicio de aseo será contratado con la empresa ASEO SINCO, la cual cuenta con reconocimiento en la ciudad por su calidad humana y de servicio.

El servicio de transporte será contratado con la empresa CARAVANA EXPRESS, quien cuenta con reconocida experiencia en el trato y transporte de niños y con vehículos modernos y climatizados.

3.3.5.2 Recurso físico. La empresa requiere de los siguientes recursos físicos para su adecuado funcionamiento.

- **Equipos**
- 1 Computador y estabilizador
- 1 Impresora
- 1 Televisor - DVD

- 1 Calculadora
- 1 Equipo de sonido
- 1 Teléfono inalámbrico

• **Muebles de oficina**

- 1 Mueble para computador
- 3 Escritorios con silla (gerente, secretaria, psicorientador)
- 1 Archivador (dos puestos)
- 1 Mesa de juntas (seis puestos)
- 1 Tablero en acrílico (sala de juntas)
- 1 Sala de espera (con mesa de centro)
- 10 Mesas plásticas (para diferentes usos)
- 40 Sillas plásticas (diferentes usos)

• **Herramientas**

4 Kit de Juegos infantiles

- 10 Compac de rondas
- 1 Saltarín inflable
- 1 Parquecito en madera inmunizada (resbalador, telaraña, columpios, machín machón, pasamanos, rueda, túnel, etc.)
- 1 Equipo de títeres
- 1 Tablero de baloncesto
- 1 Arco de fútbol
- 10 Videos educativos (DVD)
- 10 Balones (fútbol, baloncesto y los demás de caucho y de diferentes tamaños)
- 4 Kit de implementos para pintura y manualidades (tablas, lienzos, atriles, cubetas, tijeras punta redonda, reglas, regletas de letras – números – animales y diversas figuras, etc.)

Cada nuevo año se requerirá comprar un kit de juegos y un kit de implementos para pintura y manualidades para el nuevo grupo que se conforma.

- Compumuebles. Teléfono: 6479776
- Manufacturas Muñoz S.A. Teléfono: 6574532
- Dolca importaciones Teléfono: 6429789
- **Proveedores de herramientas (parquecito, juegos e implementos)**
- Acrilcolor. Teléfono: 6343922
- Instalaciones Palincol Teléfono: 6349549
- Organización Mundo Infantil. Teléfono: 6520926
- Kolorbags Teléfono: 6434025

- **Proveedores de implementos (pintura y manualidades)**
- Dispapeles S.A. Teléfono: 6347077
- Central Papelera Ltda. Teléfono: 6434222
- Pinceles Silver Falcon Teléfono: 6432378
- Colsuministros Teléfono: 6575156

3.3.7 Distribución de planta. La planta física que se ha seleccionado para la empresa cuenta con dos pisos que se van a distribuir así:

- **Primer piso**

- Oficina gerente, con espacio para mesa de juntas.
- Oficina secretaria, con espacio para sala de espera.
- Oficina psicorientador, compartida con los recreacionistas.
- Área de baños (sanitario y lavamanos).
- Área parquecito (juegos infantiles de madera inmunizada y saltarín inflable).
- Salón de TV. y títeres.

- **Segundo piso**

- Dos salones para actividades de pintura.
- Dos salones para actividades manuales.

- Dos salones para actividades de juegos.

La planta física de cada piso se observa en las siguientes figuras.

Figura 48. Distribución planta física, primer piso

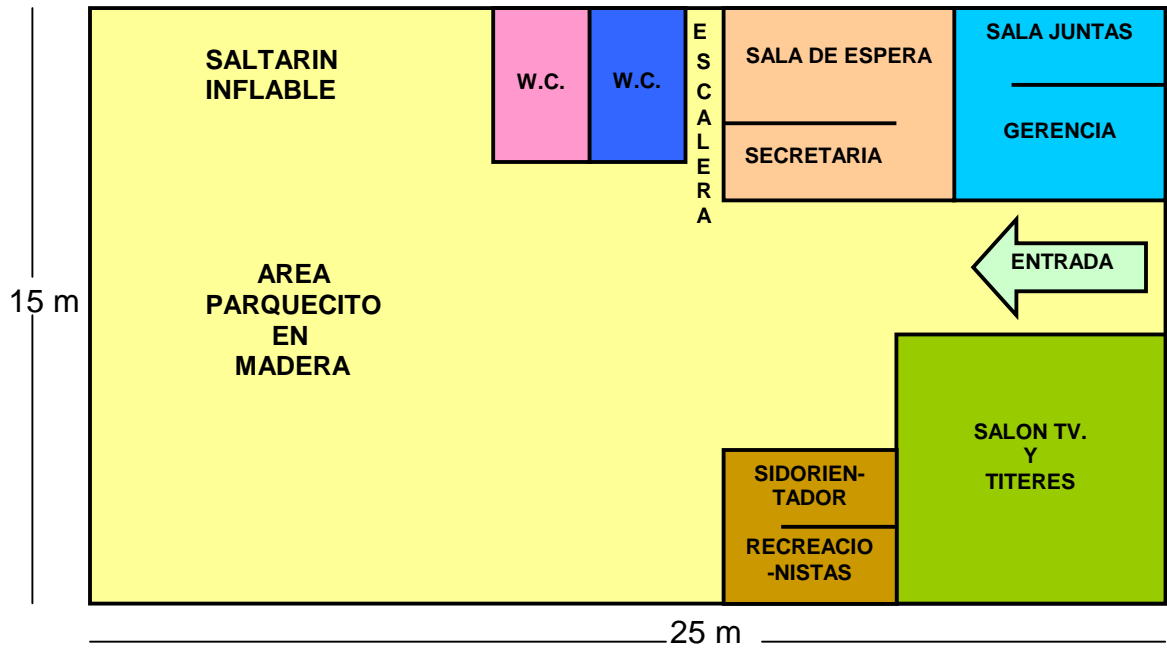
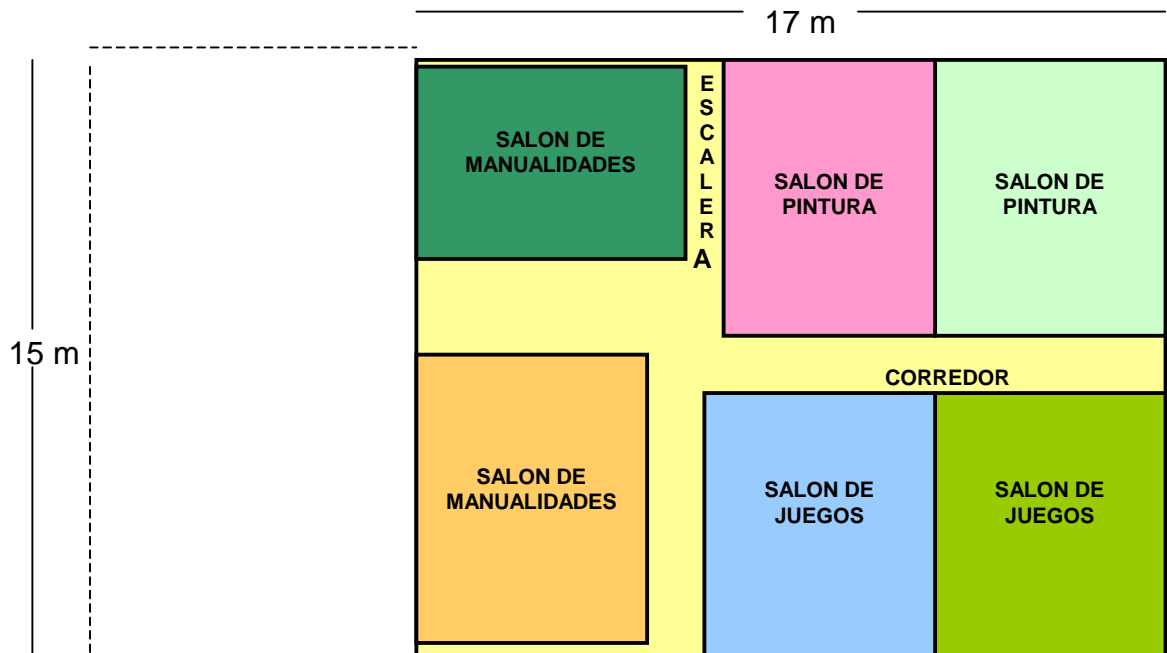


Figura 49. Distribución planta, segundo piso



3.3.8 Logística de facilitación del servicio. La empresa *RECRELUD* contará con la logística externa que requieren esta clase de servicios recreativos, además estará enfocada hacia el mejoramiento continuo, de la siguiente forma:

- **Acceso del cliente al servicio.** La organización de la empresa permitirá alcanzar estos objetivos gracias a la acertada planeación de actividades encaminadas a mantenerle al cliente las oportunidades que se necesitan para que el llegue a enterarse de la misión y características de la empresa brindándole todos los elementos necesarios para que tome o solicite la información que el requiere, y cuando lo desee. Lo anterior se logra mediante un servicio y atención al cliente de manera personalizada y mediante la utilización de algunos medios de comunicación como lo son la radio y material escrito como volantes, plegables, etc.
- **Expansión del servicio.** La planeación que se pretende llevar a cabo en la empresa está encaminada hacia el ofrecimiento de servicios diversos en el futuro buscando innovar manteniendo la calidad del mismo y hacia la conquista de nuevos clientes y nuevos espacios.
- **Previsión.** Se mantendrá un control por parte de la administración para que los recursos e insumos no falten cuando se aumente la capacidad en la prestación de los servicios.

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO.

La empresa *RECRELUD* solo estaría en disposición de cubrir un 0.76% de la demanda actual en el transcurso de los primeros cinco años; como se puede observar la demanda es bastante grande, inicialmente abriría inscripciones para 80 niños, los cuales se distribuirán en dos jornadas (mañana y tarde) de 3,5 horas cada una, de lunes a sábado.

La viabilidad del proyecto se observa después de los estudios respectivos que es bastante alta por lo siguiente:

- a) La microlocalización ubicada en Cabecera es totalmente posible, además de satisfacer la opinión de los encuestados quienes dieron el mayor porcentaje a este sector, la planta física es apropiada para las expectativas de la empresa, es amplia y está acondicionada prácticamente a lo planeado.
- b) Los recursos que se requieren, todos se encuentran disponibles en la ciudad y con muy buenas empresas proveedoras.
- c) Los procesos para la prestación del servicio recreativo son realizables y de fácil aplicación ya que se cuenta con el recurso humano necesario para ello.
- d) La distribución de planta diseñada se adecua a la distribución que actualmente hay en el establecimiento.
- e) La tecnología que pretende utilizar la empresa está al alcance tanto de forma económica como en su fácil aplicación.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo se realiza con la finalidad de definir los requisitos exigidos, según la forma de constitución de la empresa que se espera crear.

Así mismo, comprende la formulación de los lineamientos básicos que regirán la cultura organizacional de la empresa, como son: la visión, la misión, los objetivos y las políticas (de personal, compras y de ventas) que se emplearán en el giro ordinario de la empresa.

También contiene el diseño de la estructura organizacional de la empresa, donde se evidenciará el personal necesario, se describirán sus funciones, los perfiles de los cargos y la estructura salarial.

4.1 FORMA DE CONSTITUCION

La empresa *RECRELUD* se constituirá bajo los parámetros de una *sociedad de responsabilidad limitada*, donde la obligación de sus socios la constituye el pago de los aportes y no se representa en títulos negociables. La sociedad como tal deberá inscribirse ante la Notaria y la Cámara de Comercio.

Una vez constituida legalmente la sociedad, se convierte en una persona jurídica distinta de los socios, individualmente considerados, los impuestos sobre la renta y patrimonio los paga cada socio de acuerdo con su participación en la sociedad y ésta pagará un porcentaje sobre las utilidades que se obtengan.

La constitución de la sociedad la realizan como mínimo dos socios y como máximo veinticinco socios que aportan una cantidad igual de capital inicial y por lo tanto las

utilidades serán repartidas en partes iguales. De igual manera se cancelarán al Estado Colombiano los correspondientes impuestos de ley.

Los gastos que se generen en la constitución de la empresa *RECRELUD*, empresa especializada en recreación para niños entre los 5 y 12 años. Serán repartidos en partes iguales y asumidos por cada uno de los socios.

4.1.1 Constitución de la Sociedad de Responsabilidad Limitada. Se conformará de la siguiente forma:

- Razón social: ***RECRELUD* Ltda.**
- Número de socios: se constituirá con el mínimo número, dos socios.
- Como se constituye: por Escritura Pública.
- Duración: se conformará por cinco años, bajo la posibilidad de ser renovada.
- Capital: está representado en \$ 8.000.000 (ocho millones de pesos m/c) por parte de cada socio para un total de \$16.000.000, este valor será pagado en su totalidad al momento de constituir la sociedad, así como al momento de solemnizar cualquier aumento del mismo.
- Administración: la representación de la sociedad y administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios, pero por acuerdo conjunto se podrá delegar la responsabilidad y administración de la sociedad en un gerente; siendo elegida democráticamente para este cargo a la profesional en Gestión Empresarial Gladys Echeverría Jaimes, estableciéndole de manera clara y precisa sus atribuciones.
- Responsabilidad: cada socio responde hasta por el valor de su aporte, pero es posible pactar para algún socio una responsabilidad mayor, prestaciones, o garantías suplementarias, expresando su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.

- Disolución: este tipo de sociedad prevé dos consideraciones especiales consistentes en, pérdidas que reduzcan el capital por debajo del 50% o el incremento del número de socios a más de 25.

4.1.2 Procedimiento. El procedimiento para constituir la sociedad *RECRELUD* es el siguiente:

- Tramitar la carta de estudio de nombre comercial, ante la Cámara de Comercio.
- Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial, debe otorgar la Escritura Pública correspondiente, la cual debe contener por lo menos: nombre (razón social o denominación), nombre de los socios, identificación, nacionalidad, domicilio social (que debe ser el mismo del establecimiento de comercio), término de duración, objeto social, capital social (valor total, número de cuotas o acciones, valor de cada una) y distribución del mismo entre los socios, indicar la forma en que se pagó el capital social (efectivo o especie), facultades del representante legal y nombramientos. Esta escritura debe ser otorgada por los socios.

Dentro del mes siguiente a la fecha de otorgamiento de la Escritura Pública de constitución, el representante legal se debe presentar con:

- Carta de estudio del nombre comercial.
- Copia notarial de la Escritura Pública de constitución.
- Formularios de matrícula mercantil de la sociedad y de sus establecimientos de comercio debidamente diligenciados.
- Carta de aceptación de los representantes legales, miembros de la junta directiva y revisor fiscal, si lo hubiere, indicando documento de identidad.

- Carta de apertura del establecimiento de comercio, firmada por el representante legal.

Una vez obtenida la inscripción, se puede solicitar:

- Certificado de existencia y representación legal.
- Registro de libros mercantiles (actas, registro de socios, caja diario, balance e inventarios).
- NIT ante la administración de impuestos nacionales.

Una vez tramitado el NIT, se debe presentar fotocopia del mismo ante la ventanilla de información, con el propósito de completar el certificado de la empresa.

4.1.3 Protocolización de la Minuta. Los tramites a realizar para protocolizar la minuta son los siguientes:

- Escritura Pública de Constitución. Se debe realizar la respectiva escritura pública ante un notario, ya sea directamente o a través de un apoderado, con el fin de protocolizar la celebración del contrato.
- Registro de la Escritura Pública en la Cámara de Comercio. El artículo 111 del Código de Comercio, estipula que copia de la escritura social debe ser inscrita en el registro mercantil de la Cámara de comercio, éste tiene por objeto llevar matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos.

Se debe tener en cuenta que el artículo 35 del Código de Comercio impide a la Cámara de Comercio matricular una sociedad o establecimiento de comercio con

el mismo nombre de otro ya inscrito, por lo cual se recomienda consultar previamente la razón social en la Cámara de Comercio.

4.2 CONSTITUCION DE LA EMPRESA

Se debe cumplir con los siguientes requisitos legales, para el ejercicio de las funciones establecidas:

- Inscripción y registro en la Cámara de Comercio (registro mercantil o matrícula mercantil).
- Número de identificación tributaria (NIT), el cual se solicita en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).
- Escritura de constitución de la empresa.
- Número patronal de la EPS, para la vinculación de trabajadores y los aportes respectivos.
- Formulario único de afiliación e inscripción a la IPS.
- Solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.
- Formulario de vinculación o actualización al sistema general de pensiones.

4.2.1 Visión. La sociedad *RECRELUD* desarrollará sus actividades con el firme propósito de alcanzar en el mediano plazo la siguiente visión:

“En el año 2010 **RECRELUD** será la mejor empresa especializada en ofrecer servicios recreativos para los niños entre 5 y 12 años de edad que viven en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, prestando un servicio acorde a sus necesidades y ofreciendo una mejor alternativa en recreación con responsabilidad

y profesionalismo; será reconocida por su innovación, la alta calidad de su recurso humano y de los implementos recreativos, elementos involucrados totalmente hacia la satisfacción de las expectativas de los clientes”

4.2.2 Misión. La sociedad *RECRELUD* pretende realizar sus actividades con el empeño y entusiasmo necesario para dar cumplimiento a la siguiente misión:

“La empresa **RECRELUD** liderará iniciativas para generar, desarrollar y ofrecer otra alternativa para la recreación en los niños comprendidos entre las edades de 5 a 12 años. El logro de este propósito se sustenta en un compromiso ético, en la capacidad de desarrollar una atención especializada al cliente en actividades lúdicas y en el trabajo de sus miembros comprometidos en el fortalecimiento físico y emocional de las futuras generaciones.

4.2.3 Objetivos. Los objetivos que plantea la sociedad *RECRELUD*, pretenden brindarle la posibilidad a los padres de familia de tener una nueva y mejor opción para sus hijos donde se les permita desarrollarse, proyectarse y mejorar su calidad de vida. A continuación se enuncian estos importantes objetivos:

- Realizar actividades recreativas de carácter lúdico que le permitan a sus clientes, los niños, un complemento en su educación fortaleciendo el aspecto físico, emocional y social.
- Facilitar a los padres de familia con verdadero sentido de responsabilidad la formación y desarrollo de sus hijos en un espacio comprometido con mejorar la calidad de vida del país.

- Contribuir en las actividades recreativas de la ciudad, específicamente en los estratos 4, 5 y 6.
- Brindar la oportunidad a los padres de familia de colaborarles en la recreación de sus hijos con sentido ético, seguridad y responsabilidad.
- Desarrollar e innovar en la realización de las actividades recreativas en busca del fortalecimiento de valores y hábitos.
- Mantener siempre la disposición de ofrecer el trato que los niños y sus padres merecen con el propósito de mejorar y propender un entorno familiar y social agradable para la sana convivencia.
- Los directivos, el personal recreativo y las demás personas de la empresa involucradas en el proceso deben demostrar con su actividad y comportamiento la intención y el esfuerzo por alcanzar los objetivos institucionales.

Para conseguir estos objetivos la empresa RECRELUD deberá fundamentar su actividad de acuerdo con los siguientes principios y valores:

- **Legalidad.** Los materiales y elementos que se requieran para la dotación y el ofrecimiento del servicio se adquirirán debidamente bajo todos los requerimientos de ley con el fin de evitar el contrabando y lo ilegal.
- **Calidad.** Todos los servicios que se ofrezcan en la empresa serán bajo procedimientos adecuados a los requerimientos del cliente, con el propósito de satisfacer su necesidad y expectativa.

- **Educación y cultura.** Las personas y empleados de la empresa, por su contacto directo con sus clientes y la comunidad en general, se dirigirán y abordarán a las personas de manera muy respetuosa para escucharlas con atención y asesorarlas, brindando siempre la atención que se merece.
- **Servicio.** Todas las actividades de la empresa estarán orientadas por los principios de apoyo y servicio a quien lo necesite, de una manera ágil y eficiente, dentro y fuera de la empresa.
- **Ética.** La empresa *RECRELUD* actuará con independencia y bajo criterios de rigor, respeto, honestidad, equidad y pluralismo.
- **Rentabilidad.** La empresa siempre buscará conseguir los resultados económicos que permitan la reinversión permanente y la autonomía empresarial, aspectos claves para un futuro prometedor.

4.2.4 Políticas. Para canalizar los objetivos propuestos, la empresa *RECRELUD* ha definido los siguientes procedimientos para lograr las políticas:

- Enfocar la prestación del servicio al cliente con el propósito de satisfacer plenamente sus necesidades y expectativas, para que él mismo sea la mejor publicidad.
- Propender por una publicidad y promoción sana y con respeto con el ánimo de ser más competitivo.
- Brindar excelentes actividades recreativas con calidad total, enfocadas en el ser humano en edad infantil y en el mejoramiento continuo del servicio.

- Todo el personal que labore con la empresa debe tener un alto sentido de formación humana y experiencia en el trato y la recreación infantil.
- Desarrollar con alto profesionalismo el servicio, buscando que los clientes mejoren su formación física y emocional.
- Realizar el adecuado mantenimiento de instalaciones y equipos buscando una óptima calidad de servicio.

Las políticas de la empresa se definen de personal, compras y ventas, así:

- **Personal**

El personal que trabaje, en el área administrativa y de recreación, con la empresa o para la empresa, debe ser preparado académicamente y tener experiencia en su área de desempeño.

- **El reclutamiento de personal se hará por intermedio de:**

- Avisos publicados en el diario de mayor circulación local, y en empresas que se denominan como bolsas de empleo.
- También se recibirán hojas de vidas en las instalaciones de la empresa.
- Se solicitarán hojas de vida para los diferentes cargos y actividades de la empresa.

- **Para la selección de personal se procederá de la siguiente manera:**
 - **Se revisarán las hojas de vida presentadas, sobre las cuales se hará una preselección.**
 - A las personas que enviaron las hojas de vida seleccionadas se les llamará para informarles y citarles en fecha y hora previa para la realización de entrevista.
 - La entrevista permitirá conocer los candidatos, sus expectativas y confirmar su experiencia laboral.
 - Con base en la información de la hoja de vida y a las impresiones obtenidas con la entrevista se procederá a seleccionar el personal requerido.

Después de seleccionar el personal, se llama nuevamente a los candidatos que aprueban la selección para que se presenten en las oficinas y reciban la información e instrucciones necesarias para la realización del contrato laboral.

Se realizarán contratos a término fijo por tres meses inicialmente y si se demuestra un buen desempeño se realizará nuevamente el mismo contrato a un año de vigencia, con renovación anual. En estas condiciones se contratará el gerente y la secretaria, donde su salario se establecerá de acuerdo a lo establecido en el código sustantivo de trabajo con respecto al salario, dotación y a las prestaciones de ley.

El personal de recreación y el psicorientador se contratarán y su remuneración se establecerá por servicios prestados (compensación por número de horas trabajadas).

El personal de aseo se contratará con la empresa ASEO SINCO, y será una persona por medio tiempo laboral.

El contador será contratado por servicios profesionales con una remuneración mensual fija.

El servicio de transporte se contratará con la empresa CARAVANA EXPRESS.

- **Compras.**

De todos los aspectos relacionados con las compras necesarias para la implementación, instalación y el buen funcionamiento de la empresa se encargarán los socios en colaboración con el gerente, de ser una persona diferente a los socios, cuando esté nombrado.

Los socios y el gerente, de estar nombrado, seleccionarán después de analizar cada portafolio de proveedores, cual es el más conveniente en caso de que se requiera comprar algún otro elemento o equipo necesario, después de la puesta en marcha de la empresa.

La forma de pago se hará como estipule la empresa proveedora, sin embargo se intentará manejar el crédito a 30 y 60 días.

Después de este proceso se elaborará la orden de compra y la salida de caja, seguidamente se procederá a hacer el pedido.

Los insumos requeridos por la empresa se irán comprando a medida que se necesite.

- **Ventas**

El proceso de venta del servicio se hará directamente en la oficina, hablando con los padres de cada niño y estableciendo las características del servicio.

El pago de los servicios que ofrezca la empresa RECRELUD se harán en efectivo o en cheque.

La cancelación de los servicios de recreación se cancelará de contado y antes de iniciar la primera actividad recreativa.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SOCIEDAD

La sociedad *RECRELUD* en la ciudad de Bucaramanga, tiene como finalidad la prestación de su servicio, que consiste en la realización de recreación lúdica especializada en niños comprendidos entre las edades de cinco a doce años que viven en los estratos cuatro, cinco y seis de la ciudad de Bucaramanga, con el fin de que ocupen su tiempo libre en actividades que les permitan mejorar su calidad de vida en el aspecto físico, emocional y social.

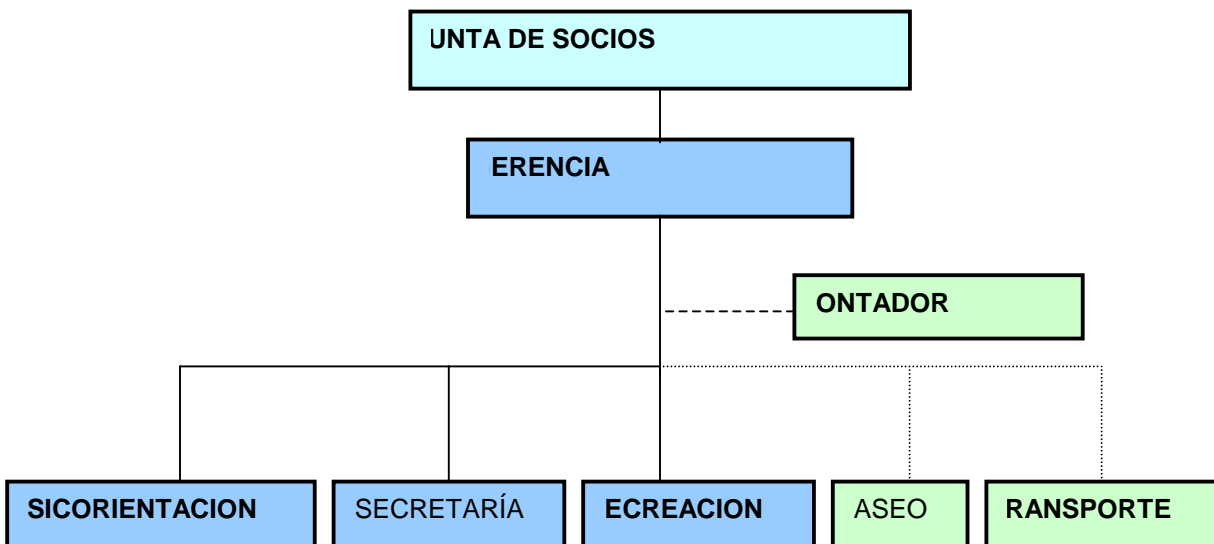
La creación de esta empresa, surge como una necesidad sobre la actividad recreativa infantil de la ciudad; ante esto su estructura organizacional la comprenden las siguientes áreas funcionales:

- *Area administrativa y financiera.* Se encarga de la parte administrativa, como lo es el manejo de personal, contratación del personal para las actividades recreativas, información y logística de los servicios que se ofrecen y realizar la labor de mercadeo. Además realiza el análisis de los costos, manejo de la parte contable y en general tiene la responsabilidad del buen funcionamiento de la empresa.

- *Area operativa.* Se encarga de la atención y prestación del servicio a los niños, son quienes desarrollan las actividades de recreación lúdica, son los responsables de la calidad del servicio.

4.3.1 Organigrama. La empresa *RECRELUD* presenta el siguiente organigrama como base fundamental para la organización de sus actividades.

Figura 50. Organigrama de la empresa



Como se observa es una estructura sencilla y prácticamente plana, esto permite dadas las características de la empresa una rápida y directa comunicación entre el cargo administrativo y los cargos operativos.

4.3.2 Descripción y perfil de cargos. Se describen los cargos directos, en sus funciones y especificaciones requeridas para el correcto funcionamiento de la empresa *RECRELUD*. A continuación se presentan en su diseño técnico.

RECRELUD		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Gerente	CODIGO: <i>RG-01</i>	FECHA: 2005 – 01 – 01
DIVISION: Administrativo	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Junta de Socios	
SUPERVISA A: Oficina y personal operativo	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL		
Representante legal de la empresa, quien debe gestionar y administrar sus recursos.		
DETALLE DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa. ▪ Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentre comprometido. ▪ Cumplir y hacer cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el empresa. ▪ Atención, servicio y asesoría al cliente. ▪ Encargado de la logística y desarrollo de las actividades recreativas. ▪ Responder por los equipos, implementos e insumos de la empresa y velar por el buen uso y mantenimiento de los mismos. ▪ Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos generados en la prestación del servicio. ▪ Estar documentado sobre el sector y el nuevo conocimiento en lo referente a las actividades recreativas y lúdicas. ▪ Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por la junta y tengan relación con la naturaleza de su cargo. 		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

RECRELUD

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS

NOMBRE DEL CARGO: Gerente	CODIGO: RG-01	FECHA: 2005 - 01 - 01
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Junta de Socios	
SUPERVISA A: Oficina y personal operativo	ELABORADO POR:	

HABILIDAD

EDUCACION:
Profesional en Gestión Empresarial, o Administrador de Empresas; con conocimientos en el desarrollo de actividades recreativas lúdicas.

EXPERIENCIA:
Mínimo dos años en cargos similares y en actividades de recreación y lúdicas.

HABILIDAD MENTAL:
Precisión en operaciones matemáticas, análisis financiero, planeación, control y admon.

HABILIDAD MANUAL:
Normal

RESPONSABILIDAD

SUPERVISION:
Se encarga de supervisar los trabajos que realizan todos en sus diferentes labores.

POR CONTACTOS:
Con personas externas para mercadeo y gestión de los servicios.

MANEJO DE VALORES:
Ocasionales y por un valor hasta de \$2.000.000.

ESFUERZO

MENTAL:
En su jornada requiere concentración plena para planear, diseñar, administrar y controlar.

FISICO:
Normal de la actividad.

CONDICION DE TRABAJO

MEDIO AMBIENTE:
Agradable, el de la oficina.

RIESGOS:
Ninguno

OBSERVACIONES:

APROBO

APROBO

APROBO

RECRELUD

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Secretaria	CODIGO: RS-02	FECHA: 2005 - 01 - 01
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	

FUNCION PRINCIPAL

Atención de los clientes y recepción de documentos, ventas por teléfono de servicios.

DETALLE DE FUNCIONES

- Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.
- Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometida.
- Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa.
- Atender amablemente al cliente e informarlo en lo que desee.
- Responder por los activos que tiene a su disposición.
- Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos que pueda llegar a manejar en la prestación del servicio.
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por la gerencia y tengan relación con la naturaleza de su cargo.

EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA
-----------------	-----------------------	-----------------

RECRELUD

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS

NOMBRE DEL CARGO: Secretaria	CODIGO: RS-02	FECHA: 2005 - 01 - 01
DIVISION: Administración	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	

HABILIDAD

EDUCACION:
Bachiler comercial o estudiante universitario, con experiencia en mercadeo y ventas.

EXPERIENCIA:
Mínimo dos años en cargos similares.

HABILIDAD MENTAL:
Concentración, conocimientos y memoria.

HABILIDAD MANUAL:
Digitar con agilidad y precisión, redacción en forma correcta.

RESPONSABILIDAD

SUPERVISION:
Ninguna

POR CONTACTOS:
Pérdida de documentos.

MANEJO DE VALORES:
Utilización de caja menor para los gastos internos de la empresa, debe adjuntar soportes.

ESFUERZO

MENTAL:
Concentración, memoria.

FISICO:
Mantener una misma postura por mucho tiempo y visualización de la pantalla.

CONDICION DE TRABAJO

MEDIO AMBIENTE:
Normal.

RIESGOS:
Ninguno.

OBSERVACIONES:

APROBO

APROBO

APROBO

RECRELUD

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Psicorientador	CODIGO: RP-03	FECHA: 2005 – 01 – 01
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCION PRINCIPAL		
Realizar el servicio de asesoría a padres y a niños que presenten problemas en el desarrollo de las actividades o en el comportamiento consigo mismo y con los demás.		
DETALLE DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none">▪ Cumplimiento la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.▪ Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometido.▪ Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el empresa.▪ Responder por los equipos y herramientas que tiene a su disposición para el desarrollo de las actividades.▪ Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por la gerencia y tengan relación con la naturaleza de su cargo.		
EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA

RECRELUD

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS

NOMBRE DEL CARGO: Psicorientador	CODIGO: RP-03	FECHA: 2005 - 01 - 01
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Oficina	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	
HABILIDAD		
Estudiante de Psicología, en práctica universitaria.		EDUCACION:
		EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares.
Concentración, memoria y dedicación.		HABILIDAD MENTAL:
Normal		HABILIDAD MANUAL:
RESPONSABILIDAD		
Ninguna		SUPERVISION:
En desarrollo de sus actividades deberá tener contacto directo y confidencial con los padres y con los hijos.		POR CONTACTOS:
Manejo de muebles y equipos de la oficina.		MANEJO DE VALORES:
ESFUERZO		
Lucidez, concentración y memoria.		MENTAL:
Ninguno.		FISICO:
CONDICION DE TRABAJO		
El expuesto en la oficina		MEDIO AMBIENTE:
Ninguno		RIESGOS:
OBSERVACIONES:		
APROBO	APROBO	APROBO

RECRELUD

DESCRIPCION DE FUNCIONES

NOMBRE DEL CARGO: Recreacionista	CODIGO: RR-04	FECHA: 2005 - 01 - 01
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Instalaciones de la empresa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	No CARGOS IGUALES: Ninguno	

FUNCION PRINCIPAL

Realizar actividades de recreación lúdica y diversión para los niños que asisten a la empresa.

DETALLE DE FUNCIONES

- Cumplimiento de la misión, visión, los principios y valores organizacionales de la empresa.
- Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometido.
- Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en el empresa.
- Realizar las actividades de recreación lúdica que le sean encomendadas.
- Desarrollar y dirigir actividades de pintura y manualidades para los niños.
- Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por la gerencia y tengan relación con la naturaleza de su cargo.

EMPLEADO	JEFE INMEDIATO	ANALISTA
-----------------	-----------------------	-----------------

RECRELUD

ESPECIFICACIONES DEL CARGO

DATOS

NOMBRE DEL CARGO: Recreacionista	CODIGO: RR-04	FECHA: 2005 – 01 – 01
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo	
SECCION: Instalaciones de la empresa	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Ninguno	ELABORADO POR:	

HABILIDAD

EDUCACION: Profesional en Trabajo Social con conocimientos en recreación lúdica para niños.
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares, especialmente en recreación y actividades lúdicas.
HABILIDAD MENTAL: Precisión y rapidez en generar y dirigir juegos recreativos, actividades lúdicas y estrategias para captar la atención y concentración de los niños, mediante gran motivación.
HABILIDAD MANUAL: Creativa y constructiva.

RESPONSABILIDAD

SUPERVISION: Con los niños que tiene a cargo para el desarrollo de las actividades recreativas.
POR CONTACTOS: Con las personas que interactúa durante la actividad de recreación y lúdica.
MANEJO DE VALORES: Ninguno.

ESFUERZO

MENTAL: Durante la actividad requiere la concentración necesaria para dirigir la recreación.
FISICO: Normal de la actividad

CONDICION DE TRABAJO

MEDIO AMBIENTE: Normal relacionado con el expuesto en el lugar de las actividades.
RIESGOS: Mínimos propios de la actividad.

OBSERVACIONES:

APROBO

APROBO

APROBO

4.3.3 Asignación laboral. Las compensaciones laborales se establecen con relación al mercado de oferta para esta clase de servicios en la ciudad de Bucaramanga, quedando de la siguiente forma:

Gerente	\$800.000
Secretaria	\$381.000 (S.M.L.V)
Psicorientador	\$100.000 (Auxilio de desplazamiento)
Recreacionista	\$600.000 (\$25.000/día * 24 días/mes)
Contador	\$170.000 (Honorarios)
Aseador	\$250.000

- **Política contractual.** La empresa *RECRELUD*, en función de la Junta de Socios, define dentro de su política de contratación para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de su Misión organizacional, lo siguiente:
 - a) El cargo de *Gerente* recibirá, en pago a sus funciones realizadas, una compensación integral mensual equivalente a 2.1 S.M.L.V., más las prestaciones de ley. Trabaja ocho horas diarias.
 - b) El cargo de *Secretaria* recibirá, en pago a sus funciones realizadas, una retribución económica mensual equivalente a un S.M.L.V., más las correspondientes prestaciones de ley. Trabaja ocho horas diarias.
 - c) El *Psicorientador* se contrata como estudiante en práctica universitaria, se afilia a ARP y EPS y se le cancelan \$100.000 al mes para auxilio de transporte.
 - d) El *Recreacionista* recibirá honorarios por jornada completa (mañana y tarde) de \$25.000 y se contratara por cooperativa.
 - e) El profesional que desarrolla la función de *Contador* recibirá por honorarios cada mes el equivalente a 0.45 S.M.L.V.

- f) Por el servicio de aseo se cancelará la suma de \$250.000 a la empresa ASEO SINCO.
- g) Por el servicio de transporte se recibirán ingresos por parte de la empresa a la cual se le dejará la exclusividad del servicio, CARAVANA EXPRESS.

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

Al realizar el estudio se concluye que administrativamente hay todas las posibilidades de llevarlo a cabo, por las siguientes razones:

- a) La constitución de la sociedad se encuentra prácticamente en proceso por parte de los autores del proyecto.
- b) La estructura organizacional que se ha planeado para la empresa es congruente y corresponde a su misión, objetivos, valores y políticas.
- c) Su organigrama se ha constituido bajo un esquema práctico y funcional.
- d) La descripción y el perfil de cargos está claramente definida para que no se presente ninguna clase de inconsistencia en el desarrollo de las funciones de cada funcionario de la empresa.
- e) La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad. Se puede modificar mediante aprobación de la Junta de Socios.

5. ESTUDIO FINANCIERO

Los estudios de mercado y técnico, especialmente este último, permitieron identificar los recursos necesarios para la operación del proyecto, establecer la prestación del servicio y definir las condiciones y demás requerimientos para el funcionamiento. Ahora en el estudio financiero se debe convertir estos elementos a valores monetarios para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación y operación y confrontar los ingresos esperados con los egresos, para pronosticar los resultados de la operación que se va a emprender.

Una vez conocidas las necesidades de recursos financieros deberán estudiarse y definirse las fuentes que los aportarán y examinarse las condiciones en que lo harán, para establecer las más convenientes para el proyecto.

Lo anterior exige determinar para cada uno de los años de implementación y de operación del proyecto el valor de las inversiones iniciales, reinversiones, ingresos y egresos para consolidar de esta manera los datos que permitan establecer el balance que justifique la ejecución o el rechazo del proyecto a partir de argumentos financieros.

La realización de proyecciones a largo plazo conlleva altas dosis de incertidumbre por los permanentes cambios que se generan en el entorno. En el caso de proyectos que tengan una vida útil larga, se pueden tomar los primeros cinco años de operación, como periodo de evaluación, esto indica que se deberán hacer proyecciones solamente para dichos años.

5.1 INVERSIONES

Está constituida por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para la implementación de la empresa, o sea para dotarla de su capacidad operativa.

Estas inversiones iniciales son el resultado del estudio de mercados y el estudio técnico.

La inversión del proyecto comprende tres grandes categorías: Activos Fijos, Activos Intangibles y Capital de Trabajo.

5.1.1 Inversión fija. Es el activo fijo, también denominado capital fijo, y está constituido por diversos bienes o derechos que sirven para alojar la unidad productiva y que permiten la realización del proceso productivo, en este caso de servicios recreativos.

Los activos tangibles están constituidos por los bienes físicos propiedad de la empresa o del proyecto. Algunos son depreciables como edificaciones, construcciones, maquinaria, equipos, muebles, enseres, instalaciones, vehículos y herramientas. Otros no son susceptibles de depreciación como los terrenos.

En los años 2, 3, 4 y 5 se requieren comprar nuevos kit de juegos para niños y kit de implementos para pintura y manualidades, debido a las características propias del proyecto donde la capacidad va en aumento; por lo tanto no solo habrá inversión inicial.

5.1.1.1 Maquinaria y equipo. Son los equipos y máquinas requeridos para la prestación del servicio, estos son los que se necesitan en el área administrativa y en el salón de televisión.

Los equipos de oficina requeridos se desglosan en el numeral 5.1.1.3.

Tabla 5. Maquinaria y equipo

Unidades	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Televisor 21"	420.000	420.000
1	DVD	230.000	230.000
1	Equipo de sonido	460.000	460.000
TOTALES		\$ 1.110.000	\$ 1.110.000

Fuente: Electrodomésticos del Oriente Ltda.

5.1.1.2 Muebles y enseres. Los muebles que se requieren para el buen funcionamiento de la empresa son los que se necesitan para el área administrativa y la oficina del psicorientador.

Tabla 6. Muebles y enseres

Unidades	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Mueble computador	170.000	170.000
40	Sillas plásticas	19.000	760.000
10	Mesas plásticas	42.000	420.000
1	Silla gerente	140.000	140.000
1	Escritorio gerente	365.000	365.000
1	Silla secretaria	90.000	90.000
1	Escritorio secretaria	265.000	265.000
1	Silla psicorientador	90.000	90.000
1	Escritorio psicorientador	160.000	160.000
1	Archivador (2 puestos)	250.000	250.000
1	Mesa de juntas (6 puest.)	248.000	248.000
6	Sillas (mesa juntas)	70.000	420.000
1	Tablero en acrílico	90.000	90.000
1	Sala de espera	350.000	350.000
TOTALES		\$ 2.349.000	\$ 3.818.000

Fuente: Dolca Importaciones, Manufactura Muñoz S.A, Compumuebles, Almacén XINOR.

5.1.1.3 Equipo de oficina. El equipo de oficina requerido para la empresa es el siguiente.

Tabla 7. Equipo de oficina

Unidades	Detalle	Valor unitario	Valor total
1	Computador	1.300.000	1.300.000
1	Impresora	135.000	135.000
1	Estabilizador comp.	35.000	35.000
1	Calculadora	40.000	40.000
1	Teléfono inalámbrico	75.000	75.000
TOTALES		\$ 1.585.000	\$ 1.585.000

Fuente: Pcmx Computadores, Hogar Coomultrasan.

5.1.1.4 Herramientas. Serán necesarias las siguientes herramientas para las actividades de recreación.

Tabla 8. Herramientas

Unidades	Detalle	Valor unitario	Valor total
4	Kit de juegos infantiles	180.000	720.000
10	CD de rondas	20.000	200.000
1	Saltaín inflable	420.000	420.000
1	Parquecito	1.550.000	1.550.000
1	Equipo de títeres	240.000	240.000
1	Arco de fútbol y baloncesto	185.000	185.000
10	Videos educativos	25.000	250.000
10	Balones diferentes	10.500	105.000
4	Kit impl. pintura	130.000	520.000
4	Kit impl. manualidades	85.000	340.000
TOTALES		\$ 2.845.500	\$ 4.530.000

Fuente: Acrilcolor, Instalaciones Palincol, Kolorbays, Organización Mundo Infantil.

5.1.1.5 Total inversión fija. El total de la inversión fija requerida para este proyecto se observa en la tabla siguiente.

Tabla 9. Total inversión fija

Detalle	Valor total
Maquinaria y equipo	1.100.000
Muebles y enseres	3.818.000
Equipo de oficina	1.585.000
Herramientas	4.530.000
TOTALES	\$ 11.033.000

Fuente: Todos los proveedores nombrados en las tablas anteriores.

5.1.2 Inversión diferida. Los activos intangibles están constituidos por bienes no físicos (no se pueden tocar, pesar y medir) y derechos de la empresa necesarios para su funcionamiento, tales como: patentes, derechos de uso de la marca, nombres comerciales, diseños industriales o comerciales y todos los gastos preoperativos los cuales incluyen estudios de prefactibilidad, gastos de organización, de instalación y de puesta en marcha, intereses causados durante la implementación, gastos de entrenamiento de personal, estudios de ingeniería. Dadas sus características estos son amortizables generalmente durante los primeros cinco años de operación.

La empresa requiere de las inversiones diferidas que están representadas en los estudios técnicos, económicos de organización y demás.

Tabla 10. Inversión diferida

Actividad	Valor total
Registro mercantil y gastos notariales	340.700
Instalaciones y adecuaciones	430.000
Publicidad de lanzamiento	1.337.500
TOTALES	\$ 2.108.200

Fuente: Cámara de Comercio, Notarías, Investigación autores.

5.1.3 Inversión capital de trabajo. El capital de trabajo está constituido por las inversiones necesarias para cubrir costos y gastos generados por la operación o

funcionamiento normal del proyecto. El monto correspondiente debe estar disponible al final del período de implementación.

Esta inversión está conformada en esencia por las necesidades de efectivo, de inventarios, de financiamiento, de cuentas por cobrar, de avances a proveedores y de pago de gastos por anticipado.

Para la operación normal de la empresa en su ciclo productivo, está contará con un capital de trabajo para un mes de funcionamiento, con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades.

5.1.3.1 Costos de producción del servicio. El costo de producir el servicio recreativo será determinado midiendo los siguientes parámetros; insumos, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

5.1.3.1.1 Insumos. Los insumos estarán medidos por los materiales requeridos para la recreación de los niños de acuerdo al manejo de cada actividad, como se ha mencionado en el estudio técnico (numeral 3.3.5.3); estos insumos se han determinado en promedio para cubrir todas las actividades del mes (11 meses al año) en lo que respecta a pintura y manualidades, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 11. Insumos

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Insumos pintura	126.000	1.386.000
Insumos manualidades	92.000	1.012.000
TOTALES	\$ 218.000	\$ 2.398.000

Fuente: Central Papelera Ltda., Dispapeles S.A., Pinceles Silver Falcon, Colsuministros.

5.1.3.1.2 Mano de obra directa. Se consideran los dos recreacionistas y el psicorientador, quienes laboran 6 horas diarias durante 11 meses del año; el

psicorientador recibe auxilio de desplazamiento y se le cancela ARP y EPS, los recreacionistas reciben honorarios (se contratan por la cooperativa COASOIT), como se ha indicado en el estudio administrativo (página 159).

Tabla 12. Mano de obra directa

Cargo	Valor/mes	Costo Año
Psicorientador (Auxilio desplazamiento)	100.000	1.100.000
Psicorientador (ARP y EPS)	47.800	525.800
Recreacionistas (2) (Honorarios)	1.200.000	13.200.000
TOTALES	\$ 1.347.800	\$ 14.825.800

5.1.3.1.3 Costos indirectos de producción del servicio. Para este costo se consideran los rubros depreciación, mano de obra indirecta, insumos indirectos y otros CIF. A continuación se determinan estos costos.

- **Depreciación**

Tabla 13. Gastos por depreciación

ACTIVO RESIDUAL	VIDA UTIL*	COSTO ACTIVO	VALOR DEP. AÑO	VALOR
➤ De producción				
1 Televisor 21"	5	420.000	84.000	0
1 DVD	5	230.000	46.000	0
1 Equipo de sonido	5	460.000	92.000	0
1 Escritorio psicorientador	10	160.000	16.000	80.000
1 Silla escritorio psicorient	10	90.000	9.000	45.000
40 Sillas plásticas	5	760.000	152.000	0
10 Mesas plásticas	5	420.000	84.000	0
4 Kit juegos infantiles	5	720.000	144.000	0
10 CD de rondas	5	200.000	40.000	0
1 Saltarín inflable	5	420.000	84.000	0
1 Parquecito	5	1.550.000	310.000	0
1 Equipo de títeres	5	240.000	48.000	0
1 Arco fútbol-baloncesto	5	185.000	37.000	0
10 Vídeos educativos	5	250.000	50.000	0

Continúa

Continuación de la Tabla 13

ACTIVO RESIDUAL	VIDA UTIL*	COSTO ACTIVO	VALOR DEP. AÑO	VALOR
10 Balones	5	105.000	21.000	0
4 Kit impl. pintura	5	520.000	104.000	0
4 Kit impl. manualidades	5	340.000	68.000	0
Subtotal producción		7.070.000	1.389.000	125.000
➤ De administración				
1 Escritorio gerente	10	365.000	36.500	182.500
1 Silla gerente	10	140.000	14.000	70.000
1 Escritorio secretaria	10	265.000	26.500	132.500
1 Silla secretaria	10	90.000	9.000	45.000
1 Archivador	10	250.000	25.000	125.000
1 Mueble computador	10	170.000	17.000	85.000
1 Mesa de juntas	10	248.000	24.800	124.000
6 Sillas mesa de juntas	10	420.000	42.000	210.000
1 Tablero en acrílico	5	90.000	18.000	0
1 Sala de espera	10	350.000	35.000	175.000
1 Computador	5	1.300.000	260.000	0
1 Impresora	5	135.000	27.000	0
1 Estabilizador comp.	5	35.000	7.000	0
1 Teléfono inalámbrico	5	75.000	15.000	0
1 Calculadora	5	40.000	8.000	0
Subtotal administración		3.973.000	564.800	1.149.000
TOTAL DEPRECIACION		\$ 11.043.000	\$ 1.953.800	\$ 1.274.500

* Vida útil en años

- **Mano de obra indirecta.** Como mano de obra indirecta se considera la persona encargada del aseo, quien labora también 11 meses del año y se contrata por medio de la empresa Aseo SINCO.

Tabla 14. Mano de obra indirecta

Cargo	Remuner/mes	Costo Año
Aseo	250.000	2.750.000
TOTALES	\$ 250.000	\$ 2.750.000

- **Insumos indirectos.** Se consideran dentro de este rubro los insumos para el aseo de las instalaciones, durante los once meses de la prestación del servicio de recreación.

Tabla 15. Insumos indirectos

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Insumos de aseo	60.000	660.000
TOTALES	\$60.000	\$660.000

Fuente: Mercadefam.

- **Otros CIF.** Se consideran como otros CIF el mantenimiento y las reparaciones en las instalaciones físicas, maquinaria, equipos, muebles y enseres. Estos se consideran para los 12 meses del año.

Tabla 16. Otros costos indirectos

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Mantenimientos	50.000	600.000
Reparaciones	60.000	720.000
TOTALES	\$ 110.000	\$ 1.320.000

Fuente: Taller Fernando's, B.A.F. y Asociados Ltda.

De acuerdo a las tablas anteriores el total costos indirectos de producción del servicio es el siguiente:

CIF anual = $1.953.800 + 2.750.000 + 660.000 + 1.320.000 = \$ 6.683.800$

CIF mensual = $162.817 + 250.000 + 60.000 + 110.000 = \$ 582.817$

5.1.3.1.4 Total costos de producción del servicio

Tabla 17. Total costos producción del servicio

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Insumos	218.000	2.398.000
M.O.D.	1.347.800	14.825.800
C.I.F.	582.817	6.683.800
TOTALES	\$ 2.148.617	\$ 23.907.600

De acuerdo a los análisis realizados en los estudios de mercados y técnico, se indicó que la capacidad de utilización de los servicios recreativos de la empresa RECRELUD para el primer año de su funcionamiento son 64 niños (según análisis con deserción en página 117), estos se distribuyen en 4 grupos; dos grupos en la jornada de la mañana y otros dos en la jornada de la tarde.

Ahora, tomando en cuenta la información anterior y el costo total de producción del servicio, el costo unitario por niño para un año de recreación es de:

$$\$ 23.907.600 / 64 \text{ niños} = \$ 373.557 \text{ por niño en un año recreativo}$$

Y, el costo unitario de producción del servicio en el mes, teniendo en cuenta que son 11 meses de recreación, es de **\$ 33.960**.

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. En este rubro se consideran solo los sueldos del gerente (\$ 800.000) y la secretaria (\$ 381.000), son los únicos cargos que tienen prestaciones sociales (56,85%) y laboran por contrato a un año.

Tabla 18. Gastos de administración y ventas

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Gerente	1.254.800	15.057.600
Secretaria	597.599	7.171.182
Contador	170.000	2.040.000
Insumos administrativos*	24.000	288.000
Agua	80.000	960.000
Luz	110.000	1.320.000
Teléfono	75.000	900.000
Arriendo	1.000.000	12.000.000
Amortización diferidos	175.684	2.108.200
TOTALES	\$ 3.487.083	\$ 41.844.982

* Papel computador, papelería, útiles.

5.1.3.3 Total capital de trabajo. La inversión de capital de trabajo necesaria para la empresa, corresponde al efectivo requerido para cubrir el primer mes de funcionamiento.

Tabla 19. Total capital de trabajo

Detalle	Valor mensual	Valor anual
Costos de producción (- depreciación)	\$ 1.985.800	\$ 21.953.800
Gastos de administración y ventas	\$ 3.487.083	\$ 41.844.982
TOTALES	\$ 5.472.883	\$
	63.798.782	

5.1.4 Inversión total. En este rubro se consideran todas las erogaciones correspondientes a la inversión fija, diferida y capital de trabajo requeridas para el proyecto.

Tabla 20. Inversión total

Detalle	Valor
Inversión fija	\$ 11.033.000
Inversión diferida	\$ 2.108.200
Inversión capital de trabajo	\$ 5.472.883
Inversión total	\$ 18.614.083

Cada año, a partir del año 2, se debe hacer inversión por \$ 790.000 (ver página 177) para compras de 2 kits de juegos infantiles, 2 kits de implementos de pintura y 2 kits de manualidades; para los dos nuevos grupos que se van creando año a año.

5.1.5 Fuentes de financiación. Para el montaje de la empresa *RECRELUD* se cuentan con las siguientes fuentes financieras.

5.1.5.1 Recursos propios. Para la puesta en marcha se cuenta con recursos propios por valor de \$ 16.000.000, estos corresponden al 85.95% de la inversión total.

5.1.5.2 Recursos de terceros. Para obtener el 14.05% (\$ 2.614.083) restante requerido para satisfacer los costos de producción del servicio y los gastos de operación inicial, se va a recurrir a un préstamo bancario otorgado por el Banco Comercial y de Ahorros CONAVI, a una tasa del 2.066% efectiva mensual (27.82% efectiva anual) y a un plazo de 24 meses.

Tabla 21. Amortización del crédito

No. Cuota	Abono a capital	Intereses	Valor cuota	Saldo capital
0				2.614.083
1 a 12	1.307.041	727.239	2.034.280	1.307.041
13 a 24	1.307.041	363.620	1.670.661	0

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Son los costos que no varían al año. A partir del segundo año aumenta anualmente la depreciación (por compra de los 2 kit de juegos, 2 de implementos para pintura y 2 para manualidades = \$158.000), ver aclaración páginas 177, 178 y 179. Se trabaja con valores constantes para los cinco años.

Tabla 22. Costos fijos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Psicorientador	1.625.800	1.625.800	1.625.800	1.625.800	1.625.800
Depreciación	1.953.800	2.111.800	2.238.200	2.364.600	2.491.000
M.O.I.	2.750.000	2.750.000	2.750.000	2.750.000	2.750.000
Gerente	15.057.600	15.057.600	15.057.600	15.057.600	15.057.600
Secretaria	7.171.182	7.171.182	7.171.182	7.171.182	7.171.182
Contador	2.040.000	2.040.000	2.040.000	2.040.000	2.040.000
Arriendo	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000
Insumos admon.	288.000	288.000	288.000	288.000	288.000
Agua	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Luz	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000
Teléfono	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
TOTALES	\$ 46.066.382	\$ 46.224.382	\$ 46.210.182	\$ 46.477.182	\$ 46.603.582

5.2.2 Costos variables. Se analizan los costos que tienen variación dentro de un periodo de tiempo, equivalente a un año. A partir del segundo año aumenta anualmente el costo por recreacionistas (en \$6.600.000), ver aclaración páginas 177, 178 y 179. Se trabaja con valores constantes para los cinco años. Cada insumo se calcula según su volumen requerido.

Tabla 23. Costos variables

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Recreacionistas	13.200.000	19.800.000	26.400.000	33.000.000	39.600.000
Insumos	2.398.000	2.398.000	2.398.000	2.398.000	2.398.000
Insumos aseo	660.000	660.000	660.000	660.000	660.000
Otros CIF	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000
TOTALES	\$ 17.578.000	\$ 24.178.000	\$ 30.778.000	\$ 37.378.000	\$ 43.978.000

5.2.3 Costos totales unitarios. Se determinan los costos totales para obtener el costo unitario del servicio.

Tabla 24. Costos totales

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total c. fijos	46.066.382	46.224.382	46.210.182	46.477.182	46.603.582
Total c. variable	17.578.000	24.178.000	30.778.000	37.378.000	43.978.000
TOTALES	\$ 63.644.382	\$ 70.402.382	\$ 76.988.182	\$ 83.855.182	\$ 90.581.582

Con base a la tabla 24, se halla el porcentaje de participación de cada costo, así:

$$\text{Año 1: Costo fijo} = 46.066.382 / 63.644.382 = 0.7238 \approx 72.38 \%$$

$$\text{Costo variable} = 17.578.000 / 63.644.382 = 0.2762 \approx 27.62 \%$$

Y así, sucesivamente para cada año, como se observa a continuación:

Año	costo fijo	costo variable	Capacidad (# niños)	costo (niño/año)
1	72.38 %	27.62 %	64	994.444
2	65.65 %	34.35 %	96 (64 + 50%)	733.359
3	60.02 %	39.98 %	128 (96 + 33%)	601.471
4	55.42 %	44.58 %	160 (128 + 25%)	524.095
5	51.44 %	48.56 %	192 (160 + 20%)	471.779

Estas cifras indican que en la medida en que se incrementen los grupos de recreación en cada año, el costo por niño va disminuyendo; esto es favorable porque en esa medida se incrementarán las utilidades.

El costo de la recreación, en la empresa RECRELUD, de un niño durante el primer año (\$ 994.444) se tomará como base para determinar el precio de venta del servicio.

5.2.4 Precio de venta. El precio de venta del servicio recreativo, corresponde al valor promedio que cada padre de familia debe pagar porque su hijo reciba los servicios de la empresa. El precio se determina multiplicando el costo unitario del servicio por el margen de utilidad. Se espera obtener utilidades del 27.4%, lo que sugiere el siguiente precio de venta.

$$Pv = \$ 994.444 * 1.274 = \$ 1.266.565,2 \approx \$ \mathbf{1.266.565} \text{ (al año)}$$

$$Pv = \$ 1.266.565 / 11 = \$ 115.142,29 \approx \$ \mathbf{115.143} \text{ (mensualidad)}$$

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS.

De acuerdo con los cálculos efectuados, se presentan proyecciones financieras correspondientes a ingresos y egresos para los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa *RECRELUD*. Estas proyecciones se van a trabajar con **pesos constantes**, solamente previendo incremento en los grupos que se ofrecerán año a año a la comunidad infantil.

5.3.1 Egresos Projectados. Para esta proyección de egresos se cuenta con la suma de los costos de producción del servicio (C.P.S.) en cada año, los cuales varían por aumento de grupos, y los gastos de administración (G.A.) que se mantienen iguales durante todo el periodo. Los egresos se indican con valores en pesos constantes.

Los costos de producción del servicio (C.P.S.) varían por que se incrementan dos grupos cada año (1 recreacionista, 2 kit de juegos infantiles, 2 kit de implementos para pintura y 2 kit de implementos para manualidades); por lo tanto la relación de

aumento se realiza con respecto al año uno, estos costos se llamarán *C.P.S. Adicionales y Depreciación Adicional* en la Tabla 25. El análisis se realiza considerando los costos del primer año en los restantes años, ya que estos corresponden a los primeros cuatro grupos que se mantienen durante todo el período (cinco años); y se va adicionando en cada año, a partir del año dos, la dotación y el recreacionista en que se incrementa con respecto al primer año, así:
Nota: La capacidad se presenta en cada año considerando la deserción de niños.

• **AÑO DOS (96 niños = 6 grupos = 3 recreacionistas)**

El año dos se iniciará con 2 grupos más con respecto al año uno para un total de 6, como se ha mencionado anteriormente se ubicarán 3 en la jornada de la mañana y 3 en la jornada de la tarde. Se compran 2 kit más de juegos, pintura y manualidades y se paga 1 recreacionista más con respecto al año 1.

1 Recreacionista:	6.600.000	
2 Kit juegos infantiles: 360.000		Depreciación: 72.000
2 Kit impl. Manualidades: 260.000		Depreciación: 52.000
2 Kit impl. Pintura: 170.000		Depreciación: 34.000
Total Kit:	790.000	
Total egresos adicionales:	\$ 7.390.000	Total deprec: \$ 158.000

• **AÑO TRES (128 niños = 8 grupos = 4 recreacionistas)**

El año tres se iniciará con 4 grupos más con respecto al año uno para un total de 8, como se ha mencionado anteriormente se ubicarán 4 en la jornada de la mañana, y 4 en la jornada de la tarde. Se compra 2 kit más de juegos, pintura y manualidades y se pagan 2 recreacionistas más con respecto al año 1.

2 Recreacionistas:	13.200.000
Total Kit:	790.000
Total egresos adicionales:	\$ 13.990.000
Total depreciación acumulada:	\$ 316.000 = \$158.000 + \$158.000 (año 2)

- **AÑO CUATRO (160 niños = 10 grupos = 5 recreacionistas)**

El año cuatro se iniciará con 6 grupos más con respecto al año uno para un total de 10, como se ha mencionado anteriormente se ubicarán 5 en la jornada de la mañana, y 5 en la jornada de la tarde. Se compra 2 kit más de juegos, pintura y manualidades y se pagan 3 recreacionistas más con respecto al año 1.

3 Recreacionistas:	19.800.000
Total Kit:	790.000
Total egresos adicionales:	\$ 20.590.000
Total depreciación acumulada:	\$ 474.000 = \$158.000 + \$316.000 (año 2,3)

- **AÑO CINCO (192 niños = 12 grupos = 6 recreacionistas)**

El año cinco se iniciará con 8 grupos más con respecto al año uno para un total de 12, como se ha mencionado anteriormente se ubicarán 6 en la jornada de la mañana, y 6 en la jornada de la tarde. Se compra 2 kit más de juegos, pintura y manualidades y se pagan 4 recreacionistas más con respecto al año 1.

4 Recreacionistas:	26.400.000
Total Kit:	790.000
Total egresos adicionales:	\$ 27.190.000
Total depreciación acumulada:	\$ 632.000 = \$158.000 + \$474.000(año 2,3,4)

Lo anterior se relaciona en la siguiente tabla.

Tabla 25. Proyección de egresos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
C.P.S.	23.907.600	23.907.600	23.907.600	23.907.600	23.907.600
C.P.S.*		7.390.000	13.990.000	20.590.000	27.190.000
Deprec.*		158.000	316.000	474.000	632.000
G.A.	41.844.982	41.844.982	41.844.982	41.844.982	41.844.982
TOTAL	65.752.582	73.300.582	80.058.582	86.816.582	93.574.582

C.P.S. = Costo Producción del servicio, G.A. = Gastos de Administración
 C.P.S.* = Costo Producción del servicio adicional, Deprec.* = Depreciación adicional

5.3.2 Ingresos proyectados. Estos se determinan de acuerdo al precio de venta establecido de \$1.266.565 por año de recreación (como se indicó en el numeral 5.2.4.) y así mismo se tendrá en cuenta la capacidad proyectada a utilizar.

Se considerado el siguiente número de niños (incluida la deserción) para cada año respectivamente 64, 96, 128, 160 y 192.

También se debe considerar el ingreso adicional por niño transportado por CARAVANA EXPRESS, quien le reconoce a la empresa *RECRELUD* \$10.000 mensuales por cada niño transportado, como se muestra a continuación:

Año 1	64 niños x \$10.000 mes/niño x 11mes/año = \$ 7.040.000
Año 2	96 niños x \$10.000 mes/niño x 11mes/año = \$ 10.560.000
Año 3	128 niños x \$10.000 mes/niño x 11mes/año = \$ 14.080.000
Año 4	160 niños x \$10.000 mes/niño x 11mes/año = \$ 17.600.000
Año 5	192 niños x \$10.000 mes/niño x 11mes/año = \$ 21.120.000

Tabla 26. Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I.R.	81.060.160	121.590.240	162.120.320	202.650.400	243.180.480
I.T.	7.040.000	10.560.000	14.080.000	17.600.000	21.120.000
TOTAL	88.100.160	132.150.240	176.200.320	220.250.400	264.300.480

I.R.= Ingresos por recreación de niños

I.T.= Ingresos por transporte

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un instrumento financiero que permite observar el nivel de ofrecimiento del servicio mínimo que permita cubrir los costos de tal manera que

no se presenten pérdidas; y todo el servicio que se entregue por encima de esta cifra arrojará utilidades.

Dicho punto de equilibrio se calcula de la siguiente forma:

$$Qu = CF / (Pvu - Cvu) = \text{Costo Fijo} / (\text{Precio venta unitario} - \text{Costo variable unitario})$$

- **Punto de equilibrio año uno**

Para el año uno se determina el punto de equilibrio así: el costo por unidad de servicio es de \$ 994.444 (\$ 63.644.382 / 64) y se observaron en porcentaje de participación al costo fijo con un equivalente del 72.38% sobre el costo total y un 27.62% como costo variable (página 175). Por lo tanto se puede definir el costo variable unitario como \$ 274.665,43

$$\text{Costo fijo total} = \$ 46.066.382$$

$$\text{Precio de venta unitario año recreativo} = \$ 1.266.565$$

$$Qu = \$ 46.066.382 / (\$ 1.266.565 - \$ 274.665,43)$$

$$Qu = \$ 46.066.382 / \$ 991.899,57$$

$$Qu = 46,44 \approx \mathbf{47 \text{ servicios, equivalente a } \$ 59.528.555}$$

Estas cifras indican que se deben ofrecer 47 servicios de recreación en el primer año para no perder ni ganar. Analizando el número de servicios a ofrecer en el primer año se puede determinar que los servicios a ofrecer (64) están por encima en una cifra en 17 servicios, o niños que recibirán recreación, del punto de equilibrio.

Se calcula el punto de equilibrio para los siguientes años de igual manera, así:

- **Punto de equilibrio año dos**

Para el año dos se determina el punto de equilibrio así: costo por unidad de servicio \$ 733.359 (\$ 70.402.382 / 96), costo variable unitario \$ 251.908,81 (34,35%), costo fijo total \$ 46.224.382.

$$Q_u = \$ 46.224.382 / (\$ 1.266.565 - \$ 251.908,81)$$

$$Q_u = \$ 46.224.382 / \$ 1.014.656,19$$

$$Q_u = 45,55 \approx \mathbf{46 \text{ servicios, equivalente a } \$ 58.261.990}$$

Estas cifras indican que se deben ofrecer 46 servicios de recreación en el segundo año para no perder ni ganar. Analizando el número de servicios a ofrecer en el segundo año se puede determinar que los servicios a ofrecer (96) están por encima en una cifra en 50 servicios, o niños que recibirán recreación, del punto de equilibrio.

- **Punto de equilibrio año tres**

Para el año tres se determina el punto de equilibrio así: costo por unidad de servicio \$ 601.471 (\$ 76.988.182 / 128), costo variable unitario \$ 240.468,11 (39,98%), costo fijo total \$ 46.210.182.

$$Q_u = \$ 46.210.182 / (\$ 1.266.565 - \$ 240.468,11)$$

$$Q_u = \$ 46.210.182 / \$ 1.026.096,89$$

$$Q_u = 45,03 \approx \mathbf{46 \text{ servicios, equivalente a } \$ 58.261.990}$$

Estas cifras indican que se deben ofrecer 46 servicios de recreación en el tercer año para no perder ni ganar. Analizando el número de servicios a ofrecer en el tercer año se puede determinar que los servicios a ofrecer (128) están por encima en una cifra en 82 servicios, o niños que recibirán recreación, del punto de equilibrio.

- **Punto de equilibrio año cuatro**

Para el año cuatro se determina el punto de equilibrio así: costo por unidad de servicio \$ 524.095 (\$ 83.855.182 / 160), costo variable unitario \$ 233.641,5 (44,58%), costo fijo total \$ 46.477.182.

$$Q_u = \$ 46.477.182 / (\$ 1.266.565 - \$ 233.641,5)$$

$$Q_u = \$ 46.477.182 / \$ 1.032.923,5$$

$$Q_u = 44,99 \approx 45 \text{ servicios, equivalente a } \$ 56.995.425$$

Estas cifras indican que se deben ofrecer 45 servicios de recreación en el cuarto año para no perder ni ganar. Analizando el número de servicios a ofrecer en el cuarto año se puede determinar que los servicios a ofrecer (160) están por encima en una cifra en 115 servicios, o niños que recibirán recreación, del punto de equilibrio.

- **Punto de equilibrio año cinco**

Para el año cinco se determina el punto de equilibrio así: costo por unidad de servicio \$ 471.779 (\$ 90.581.582 / 192), costo variable unitario \$ 229.095,88 (48,56%), costo fijo total \$ 46.603.582.

$$Q_u = \$ 46.603.582 / (\$ 1.266.565 - \$ 229.095,88)$$

$$Q_u = \$ 46.603.582 / \$ 1.037.469,12$$

$$Q_u = 44,92 \approx 45 \text{ servicios, equivalente a } \$ 56.995.425$$

Estas cifras indican que se deben ofrecer 45 servicios de recreación en el quinto año para no perder ni ganar. Analizando el número de servicios a ofrecer en el quinto año se puede determinar que los servicios a ofrecer (192) están por encima en una cifra en 147 servicios, o niños que recibirán recreación, del punto de equilibrio.

5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja presenta de una manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de la empresa, en un periodo determinado de tiempo y la situación de efectivo, al final del mismo.

Tabla 27. Flujo de caja proyectado

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Capital propio	16.000.000	0	0	0	0	0
Recreación		81.060.160	121.590.240	162.120.320	202.650.400	243.180.480
Transporte		7.040.000	10.560.000	14.080.000	17.600.000	21.120.000
Prestamo banco	2.614.083	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	18.614.083	88.100.160	132.150.240	176.200.320	220.250.400	264.300.480
EGRESOS						
Maquinaria y eq.	1.100.000	0	0	0	0	0
Muebles y ens.	3.818.000	0	0	0	0	0
Equipo de oficina	1.585.000	0	0	0	0	0
Herramientas	4.530.000	0	0	0	0	0
Herramienta adicional *			790.000	790.000	790.000	790.000
Preoperativos	2.108.200	0	0	0	0	0
Costos Pres. servicio **	0	23.907.600	31.297.600	37.897.600	44.497.600	51.097.600
Gastos administrac.	0	41.844.982	41.844.982	41.844.982	41.844.982	41.844.982
Pago oblig. financ.	0	2.034.280	1.670.661	0	0	0
Pago imp (38.5%)	0	0	7.820.620	22.074.744	37.136.230	51.554.510
TOTAL EGRESOS	13.141.200	67.786.862	83.423.863	102.607.326	124.268.812	145.287.092
Saldo inicial	0	5.472.883	25.786.181	74.512.558	148.105.552	244.087.140
SALDO CAJA	5.472.883 ***	25.786.181	74.512.558	148.105.552	244.087.140	363.100.528

* Kits de juegos, pintura y manualidades

** Incluye lo adicional para los años 2 al 5

*** Capital de trabajo

5.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 28. Estado de resultados proyectado

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Recreación	81.060.160	121.590.240	162.120.320	202.650.400	243.180.480
Transporte	7.040.000	10.560.000	14.080.000	17.600.000	21.120.000
- Costos Pres.	23.907.600	31.297.600	37.897.600	44.497.600	51.097.600
Utilidad Bruta	64.192.560	100.852.640	138.302.720	175.752.800	213.202.880
- Gastos administrativo	41.844.982	41.844.982	41.844.982	41.844.982	41.844.982
Utilidad Neta O.	22.347.578	59.007.658	96.457.738	133.907.818	171.357.898
- Oblig. financieras	2.034.280	1.670.661	0	0	0
Utilidad N. a. imp.	20.313.298	57.336.997	96.457.738	133.907.818	171.357.898
- Impuestos (38.5%)	0	7.820.620	22.074.744	37.136.230	51.554.510
Utilidad liquida	20.313.298	49.516.377	74.382.994	96.771.588	119.803.388
- Res. legal(10%)	2.031.329	4.951.637	7.438.299	9.677.158	11.980.338
UTILIDAD NETA	18.281.969	44.564.740	66.944.695	87.094.430	107.823.050

5.7 BALANCE GENERAL

Tabla 29. Balance general

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA Y BANCOS	25.786.181	74.512.558	148.105.552	244.087.140	363.100.528
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	25.786.181	74.512.558	148.105.552	244.087.140	363.100.528
ACTIVO NO CORRIENTE					
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000
MUEBLES Y ENCERES	3.818.000	3.818.000	3.818.000	3.818.000	3.818.000
EQUIPO DE OFICINA	1.585.000	1.585.000	1.585.000	1.585.000	1.585.000
HERRAMIENTA	4.530.000	4.530.000	4.530.000	4.530.000	4.530.000
HERRAMIENTA ADICIONAL *		790.000	790.000	790.000	790.000
DIFERIDOS	421.640	421.640	421.640	421.640	421.640
DEPRECIACION ACUMULADA (-)	1.953.800	3.907.600	5.861.400	7.815.200	9.769.000
DEPRECIACION ADICIONAL ACUM. (-)		158.000	316.000	474.000	632.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	9.500.840	8.179.040	6.067.240	3.955.440	1.843.640
TOTAL ACTIVO	35.287.021	82.691.598	154.172.792	248.042.580	364.944.168
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
IMPUESTO DE RENTA	0	7.820.620	22.074.744	37.136.230	51.554.510
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0	7.820.620	22.074.744	37.136.230	51.554.510
PASIVO NO CORRIENTE					
OBLIGACION FINANCIERA	2.034.280	1.670.661	0	0	0
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	2.034.280	1.670.661	0	0	0
TOTAL PASIVO	2.034.280	9.491.281	22.074.744	37.136.230	51.554.510
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000	16.000.000
RESERVA LEGAL	2.031.329	4.951.637	7.438.299	9.677.158	11.980.338
UTILIDAD DEL EJERCICIO	15.221.412	52.248.680	108.659.749	185.229.192	285.409.320
TOTAL PATRIMONIO	33.252.741	73.200.317	132.098.048	210.906.350	313.389.658
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	35.287.021	82.691.598	154.172.792	248.042.580	364.944.168

* Compra de Kits de juegos infantiles, de implementos de pintura y de implementos de manualidades a partir del año dos.

6. EVALUACION DEL PROYECTO

Todo proyecto que se genere tiene su impacto social y/o ambiental dentro del entorno en que se encuentra, es por ello que es necesario establecer planes de investigación para establecer los planes de contingencia que llevan a buen rumbo este tipo de proyectos.

6.1 IMPACTO SOCIAL

La creación de este tipo de empresas para generar recreación, y a su vez mediante su operacionalización obtener ingresos y generar empleo; producen dos clases de beneficios: uno sobre la sociedad o comunidad y otro que impacta sobre los inversionistas del proyecto.

Los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, y en especial los niños y padres de familia, resultan beneficiados de este proyecto por las siguientes razones: los niños podrán contar con un lugar especializado para su recreación y así contar con una mejor opción para elegir y los padres a su vez sabrán que en esta empresa pueden confiar por su responsabilidad y compromiso para la utilización del tiempo libre de sus hijos en reforzar su educación integral y personal.

A su vez, este proyecto también sirve como apoyo al esfuerzo que realiza el Gobierno Nacional con los diversos programas que se desarrollan para mejorar la calidad de vida de la comunidad y en la formación de las nuevas generaciones.

Este proyecto es una inversión privada que responde a las necesidades de sus inversionistas y además les trae su beneficio.

Otros beneficios positivos que trae consigo el proyecto es sobre la generación de empleos tanto directos como indirectos, contribuyendo así a disminuir la tasa de desempleo en la región.

Con el proyecto también se contribuye al fortalecimiento de la producción de servicios y al empleo de ciertos insumos y productos que se producen y comercializan en la región y el país. También se contribuye a la nación mediante el pago de impuestos tales como, licencias de funcionamiento, impuestos de industria y comercio e impuesto de renta.

Ahora, más que un impacto económico su importancia se puede observar en el impacto social que genera por la solución de los problemas presentados durante la formación y desarrollo del ser humano.

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

La paz, el desarrollo y la protección del medio ambiente son interdependientes e inseparables, por lo tanto el desarrollo debe ejercerse en forma tal que responda equitativamente a las necesidades de desarrollo y ambientales de las generaciones presentes y futuras. Con referencia a este proyecto no se genera ningún daño al medio ambiente, por lo tanto no se tendrá en cuenta la mitigación.

En cuanto a áreas verdes se tendrá pequeños arboles en el patio que le permita a los niños crecer en un ambiente ecológico y además se promueve en ellos el cuidado a las plantas y al jardín. La planta física cuenta con buena luminosidad, sin embargo para los momentos en que se necesite se emplearán los tubos de luz fluorescentes. El patio tendrá murales coloridos con figuras alusivas al cuidado de las plantas y el jardín.

6.3 EVALUACION FINANCIERA

Para las características de la empresa *RECRELUD*, se evaluará financieramente teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Valor Presente Neto.
- Tasa Interna de Retorno.

6.3.1 Valor Presente Neto. El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno.

TIO = Tasa de interés de oportunidad, esta dada por:

- Costo de oportunidad, 14%; valor obtenido por inversiones en TES a través de la Bolsa de Valores.
- Factor de riesgo, 10%; valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad educativa.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1 + 0,14)(1 + 0,10) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 25,4 \%$$

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

i = TIO = 25,4%

t = Período de 0 hasta 5 años

A continuación se determina el flujo neto de caja

Cuadro 43. Flujo neto de caja

Concepto	0	1	2	3	4	5
Ingresos		88.100.160	132.150.240	176.200.320	220.250.400	264.300.480
(-) Egresos		65.752.582	73.300.582	80.058.582	86.816.582	93.574.582
Flujo caja bruto		22.347.578	58.849.658	96.141.738	133.433.818	170.725.898
(+) Depreciación		1.953.800	4.065.600	6.177.400	8.289.200	10.401.000
(-) Inversión	(18.614.083)					
TOTAL	(18.614.083)	24.301.378	62.915.258	102.319.138	141.723.018	181.126.898

Aplicando y reemplazando estos valores en fórmula se obtiene por calculadora programable, que el VPN del proyecto es el siguiente.

$$\text{VPN} = \$208.385.685,46$$

Esto significa que durante al horizonte de 5 años es mayor que cero, luego se acepta la inversión a efectuar para el proyecto.

Lo anterior es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará siempre y cuando las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

6.3.2 Tasa interna de retorno. Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

r = TIR =?

t = Período de 0 hasta 5 años

Aplicando y reemplazando estos valores en fórmula se obtiene por calculadora programable, que el TIR del proyecto es el siguiente.

$$\text{TIR} = 221,19\%$$

Esto significa que por cada \$1 invertido en la prestación de servicios para la publicidad y promoción en la nueva empresa retornaría \$2,2119.

La tasa de 221,19% comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

6.3.3 Periodo de recuperación. Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión.

Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den al monto de \$ 18.614.083 se recuperará a los 2,46 meses del año 2, tiempo corto dado el monto de la inversión.

Cuadro 44. Período de recuperación

Periodo	Flujo Neto Efectivo	Inversión	Saldo
0		18.614.083	(18.614.083)
1	24.301.378		5.687.295
2	62.915.258		68.602.553 (Aquí se recupera)
3	102.319.138		170.921.691
4	141.723.018		312.644.709
5	181.126.898		493.771.607

6.3.4 Análisis de las razones financieras. Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento a un año según el Balance General, así:

- **Razón corriente**

$$\text{A.C. / P.C.} = 25.786.181 / 7.820.620 = 3.2$$

Se analiza que la empresa durante su primer periodo contable, por cada \$1 que debe a corto plazo tiene \$ 3.2 representado en activos corrientes para responder, lo cual es favorable.

- **Razón de capital de trabajo**

$$\text{K} = \text{A.C.} - \text{P.C.} = 25.786.181 - 7.820.620 = \$17.965.561$$

Esta razón es una medida de control interno, más no de liquidez, observamos que se cuenta con capital de trabajo disponible para la operación del primer año.

- **Nivel de endeudamiento**

$$P.T. / A.T. = 2.034.280 / 35.287.021 = 0.057$$

Se indica que por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, se han financiado \$0.057. Esta razón indica que la empresa tiene un compromiso muy pequeño con terceros.

- **Endeudamiento corto plazo**

$$P.C. / P.T. = 7.820.620 / 9.491.281 = 0.82$$

Se indica que por cada peso que la empresa posee con terceros, hay \$0.82 que tienen un vencimiento corriente y \$0.18 son a largo plazo.

- **Cobertura intereses**

$$\text{Utilidad antes de impuestos} / \text{Gastos financieros} = 20.313.298 / 2.034.280 = 9.98$$

La cobertura de intereses es favorable, pues por cada peso de intereses pagados tuvo utilidades antes de impuestos de \$ 9.98.

- **Leverage total**

$$P.T. / \text{PATRIMONIO TOTAL} = 2.034.280 / 33.252.741 = 0.061$$

Esto razón indica que por cada peso en el patrimonio se tienen deudas de \$0.061. Para el primer año esta cifra ofrece garantía de solidez de la empresa para con los acreedores.

- **Rentabilidad con relación al capital**

$$\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio} = 18.281.969 / 33.252.741 = 0.549$$

Indica que en el primer año de funcionamiento por cada peso invertido en capital genero \$0.549, lo cual es muy favorable para ese primer año.

- **Rentabilidad con relación de inversión**

$$\text{Utilidad Neta} / \text{Activo Bruto} = 18.281.969 / 9.500.840 = 1.92$$

Por cada peso invertido en activos se generó una utilidad neta de \$1.92, este indicador es favorable para el primer año.

CONCLUSIONES

Al culminar este estudio de investigación se establece que la puesta en marcha de la empresa *RECRELUD*, es un proyecto económicamente factible en el corto plazo (menos de un año); según lo observado y demostrado por los indicadores financieros durante el primer año donde son muy buenos.

La característica de esta empresa, según los estudios realizados, indica que un buen mercadeo, ubicación y prestación de servicios especializados, son los factores ideales para que la rentabilidad se presente desde el primer año, siendo esta beneficiada por la gran demanda quien desea mejores servicios recreativos que los que se ofrecen en la actualidad.

Se observa también, con el estudio de mercados, que las demás empresas prestadoras de estos servicios no cuentan con especialidad en niños de 5 a 12 años, sus servicios son muy comunes y son pocos, razón por la cual las cajas de compensación COMFENALCO Y CAJASAN cuentan con buena demanda, pero básicamente está se debe a la obligación de la afiliación que deben hacer las empresas; como se observa la oportunidad de incursionar con una nueva empresa es grande, esto se soporta en la investigación primaria realizada donde el 88% de las padres de familia encuestados han manifestado interés por la empresa objeto de este estudio.

El estudio técnico arroja una capacidad para iniciar con cuatro grupos, dos en la jornada de la mañana y dos en la jornada de la tarde; en cada jornada habrá un grupo para edades entre 5 y 8 años y el otro para edades entre 9 y 12 años.

Se estableció un porcentaje de deserción (20%), previendo que la asistencia durante el año por parte de los niños no es continua, porque hay épocas de baja asistencia frente a otras de una alta asistencia como lo es en vacaciones y en fines de semana.

En cuanto al estudio financiero, al proyecto en el futuro se le puede observar claramente su viabilidad. Al evaluar las utilidades generadas, las cuales se estiman con una TIR de 221,19%; esto da un parámetro evaluativo suficientemente fuerte para pensar que el proyecto es una muy buena inversión.

Al igual el VPN indica un rendimiento del proyecto frente a la inversión muy favorable, dando un valor monetario de \$208.385.685,46. Esto se refleja en el período de recuperación donde se ha establecido que la inversión se recupera al comienzo del segundo año de funcionamiento de la empresa.

Las razones financieras para el primer año de funcionamiento indican un comportamiento favorable en cuanto a liquidez y endeudamiento.

RECOMENDACIONES

La viabilidad del proyecto está condicionada a la demanda del servicio por lo tanto se hace especialmente énfasis en el desarrollo de una estrategia de actividad recreativa adecuada e innovadora, especialmente basada en la lúdica.

Se recomienda para después de un panorama de cinco años pensar en invertir en la compra de una planta física bien ubicada, con buenos espacios, en un sitio donde se brinde comodidad a la nueva demanda de grupos que se podrán seguir abriendo si la planta física lo permite.

Para aquellas épocas de baja asistencia (deserción) se debe realizar publicidad donde se informe a los padres de familia lo importante de complementar la educación que sus hijos reciben en el colegio con las actividades de recreación que la empresa les ofrece y de esta forma lograr una formación integral.

Las personas que realicen las actividades recreativas deben tener experiencia en la dirección y manejo de niños entre las edades de 5 a 12 años, y además tener conocimientos en actividades lúdicas infantiles; porque este se a definido como el más importante valor agregado que la empresa *RECRELUD* le dará al servicio que ofrecerá para hacer una diferencia altamente significativa frente a la actual competencia y a la que se presentará hacia el futuro.

La empresa de transporte que se elija para el traslado de los niños de sus casas a la empresa, debe cumplir con todos los requisitos y normas que la Dirección de Transito de la ciudad establece para el desarrollo de está actividad y además tener la experiencia requerido en el manejo y cuidado de los niños.

Se recomienda un especial contacto y manejo de información con los padres de los niños que reciben el servicio recreativo, porque así ellos sentirán gran confianza hacia la empresa y les complacerá estar enterados de las actividades y el desarrollo de los hijos. Además el servicio del psicorientador se ofrece también para que los padres lo utilicen cuando lo deseen, y sin ningún costo.

Los kits de juegos infantiles, de implementos para pintura y de implementos para manualidades deben comprarse en los sitios especializados, recomendados en el estudio; porque son adecuados para que los utilicen los niños cumpliendo con normas de: no ser tóxicos, fácil manejo, ergonomía y son elaborados con materiales especiales.

La planta física debe considerar las siguientes recomendaciones: tener un buen espacio para el desarrollo de actividades al aire libre, los salones deben aprovechar muy bien la luz de día siendo amplios y frescos, los sanitarios y lavamanos deben estar acondicionados para el uso de los niños, deben eliminarse superficies y elementos que ofrezcan riesgos para la integridad física del niño.

El aseo y la higiene en los diferentes lugares donde se realizan las actividades recreativas deben ser impecables, para ayudar a controlar factores que puedan generar o causar malestar en la salud de los niños.

BIBLIOGRAFIA

BACA U., Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 1994.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elias. *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Editorial Guadalupe Ltda, Santafé de Bogotá, 1996.

FINNERTY, John D. *Financiamiento de Proyectos*. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1998.

ICONTEC, *Normas Técnicas para la Presentación de Trabajos de Investigación* Santafé de Bogotá, 2004.

JANY, José Nicolás. *Investigación de Mercados*. Editorial Mac Graw-Hill S.A., Santafé de Bogotá, 2000.

MENDEZ, Carlos. *Metodología*. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Santafé de Bogotá, 2001.

MIRANDA M., Juan José. *Gestión de Proyectos*. MB Editores, Santafé de Bogotá, 2001.

MODULOS. De todos los programas vistos en la Carrera.

SAPAG CHAIN, Nassir. *Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa*. Pearson Educación S.A., Chile 2001.

SAPAG CHAIN, Nassir. SAPAG CHAIN, Reinaldo. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Editorial McGraw Hill, Santafé de Bogotá, 1997.

SCHEAFFER. MENDENHALL. *Elementos de Muestreo*. Grupo Editorial Iberoamérica, Santafé de Bogotá, 1992.

ANEXO A

CUESTIONARIO APLICADO A LA DEMANDA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSED – GESTION EMPRESARIAL
ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA

OBJETIVO: Investigar, conocer y analizar las necesidades y gustos con respecto a la recreación dirigida a niños, que existen en estos momentos en la ciudad de Bucaramanga. Agradecemos de antemano su colaboración.

ESTRATO: CUATRO____ CINCO____ SEIS____

1. ¿Existen niños en el hogar con edades entre 5 y 12 años?

SI _____ NO _____

2. ¿Es importante que sus hijos participen en actividades recreativas?

SI _____ NO _____

¿Por qué? _____

3. ¿Sus hijos asisten a actividades recreativas actualmente?

SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____

Si responde NO, pasar a la pregunta No.5.

4. ¿En donde reciben las actividades recreativas sus hijos?

Colegio _____ Casa _____ Centros Especializados _____ Escuelas Deportivas _____

Club _____ Otros _____ ¿Cuáles? _____

5. ¿Qué empresas especializadas en recreación para niños de 5 a 12 años ha utilizado?

CAJASAN _____ COMFENALCO _____ COMCAJA _____ Colegio _____ Ninguna _____

Otras _____ ¿Cuáles? _____

6. De la siguiente lista, evalúe los servicios:

Diversidad de horarios	SI ___ NO ___	Buena Higiene	SI ___ NO ___
------------------------	---------------	---------------	---------------

Horarios Flexibles	SI ___ NO ___	Materiales adecuados	SI ___ NO ___
--------------------	---------------	----------------------	---------------

Personal Capacitado	SI ___ NO ___	Seguridad	SI ___ NO ___
---------------------	---------------	-----------	---------------

Instalaciones adecuadas	SI ___ NO ___	Buena Atención	SI ___ NO ___
-------------------------	---------------	----------------	---------------

Programas Innovadores	SI ___ NO ___	Tarifas accesibles	SI ___ NO ___
-----------------------	---------------	--------------------	---------------

Buena ubicación de la Sede	SI ___ NO ___	Actividades planeadas	SI ___ NO ___
----------------------------	---------------	-----------------------	---------------

Otro aspecto a evaluar, ¿Cuál? _____

7. En estas instituciones recreativas ha notado que sus hijos han evolucionado en:

Creatividad _____ Disciplina _____ Comunicación _____ Valores _____

Otra, ¿Cuál? _____

8. ¿Qué otros servicios complementarios ha utilizado?

Transporte _____ Juegos virtuales _____ Atracciones turísticas y culturales _____

Otros _____ ¿Cuáles? _____

9. ¿Qué actividades lúdicas recreativas desearía que su hijo recibiera?

Eventos Culturales _____ Programas Deportivos _____ Juegos Didácticos _____

Juegos Comunes _____ Formación en valores _____ Campamentos _____

Talleres _____ Actividades Artísticas y Manuales _____

Otra _____ ¿Cuál? _____

10. ¿Con que frecuencia sus hijos asisten a actividades recreativas?

Diario _____ Cada ocho días _____ Una vez al mes _____
Una vez al año _____ Vacaciones mitad de año _____ Vacaciones fin de año _____
Otra _____ ¿Cuál? _____

11. ¿Cuál es el presupuesto que destina mensualmente para la recreación de sus hijos?

Entre \$50.000 y \$ 80.000 mensuales _____
Entre \$100.000 y \$ 150.000 mensuales _____
Entre \$200.000 y \$ 300.000 mensuales _____
Entre \$400.000 y \$\$500.000 mensuales _____

12. ¿Cuando usted requiere de un servicio de recreación cómo se entera de la existencia del mismo?

Radio _____ Televisión _____ Directorio Telefónico _____ Folletos _____
Otros _____ ¿Cuales? _____

13. ¿Si existiera una nueva empresa especializada en recreación dirigida para niños en edades entre 5 a 12 años, estaría dispuesto a utilizarla?

SI _____ NO _____ ¿Porque? _____
Si su respuesta es NO, ha terminado la encuesta, gracias.

14. ¿En que sector le gustaría la ubicación de esta empresa especializada en recreación?

Cabecera _____ Real de Minas _____ San Alonso _____ Al Sur _____
Otro _____ ¿Cual? _____

15. ¿Qué otros servicios complementarios le gustaría encontrar en la nueva empresa especializada en recreación?

ANEXO B

CUESTIONARIO APLICADO A LA OFERTA

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSED – GESTION EMPRESARIAL
ENCUESTA DIRIGIDA AL MERCADO OFERENTE

OBJETIVO: Conocer las características de los servicios que ofrecen las empresas sobre recreación dirigida a niños, que existen en estos momentos en la ciudad de Bucaramanga.

Entidad: _____

Tiempo de Servicio _____

1. ¿ Cuántos niños de 5 a 12 años, atienden mensualmente en recreación?

De 30 a 60 niños _____ De 61 a 90 niños _____ De 91 a 120 niños _____

De 121 a 150 niños _____ De 151 a 180 niños _____ Más de 181 _____

2. ¿Qué servicios en recreación para niños ofrece actualmente?

Vacaciones Recreativas _____ Programas Deportivos _____ Juegos Didácticos _____

Chiquitecas _____ Actividades lúdicas _____ Uso de espacio libre _____

Otros _____ Cuáles _____

3. ¿Qué servicios complementarios a las actividades recreativas ofrece?

Refrigerio _____ Transporte _____ Juegos Virtuales _____

Otros _____ Cuáles _____

4. ¿Cuáles son las actividades más atractivas por los niños?

Vacaciones Recreativas _____ Programas Deportivos _____ Juegos Didácticos _____

Chiquitecas _____ Actividades lúdicas _____ Uso de espacio libre _____

Otros _____ Cuáles _____

5. Indique el costo mensual por niño.

Entre \$50.000 y \$ 70.000 mensuales _____ Entre \$71.000 y \$ 90.000 mensuales _____

Entre \$91.000 y \$ 110.000 mensuales _____ Entre \$111000 y \$130.000 mensuales _____

Entre 131.000 y \$150.000 mensuales _____

6. ¿Qué tipo de publicidad utiliza, para dar a conocer los servicios?

Radio _____ Televisión _____ Directorio Telefónico _____ Folletos _____

Revistas _____ Vallas _____ Periódico _____ Correo Directo _____

Otros _____ Cuáles _____

7. ¿Cuál es la duración de estos programas recreativos?

Semanal _____ Mensual _____ Bimensual _____ Trimestral _____ Semestral _____

8. ¿Cuáles son los horarios más solicitados por los usuarios?

Jornada Mañana _____ Jornada Tarde _____ Fin de Semana _____

Vacaciones Mitad de año _____ Vacaciones Fin de Año _____

9. ¿ En donde se desarrollan las actividades recreativas que ofrecen?

Sede Campestre _____ Sede Administrativa _____ Parques _____

Centros Turísticos _____ Otros _____ Cuáles _____

10. ¿Que personal dirige estas actividades recreativas?

Personal Especializado _____ Estudiantes Universitarios _____

Otros _____ ¿Cuáles? _____