

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN INSTITUTO EDUCATIVO DE
ENSEÑANZA DE INGLÉS PARA NIÑOS EN BUCARAMANGA

JESSYCA JOHANNA JIMÉNEZ ACEROS

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2011

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN INSTITUTO EDUCATIVO DE
ENSEÑANZA DE INGLÉS PARA NIÑOS EN BUCARAMANGA

JESSYCA JOHANNA JIMÉNEZ ACEROS

Proyecto como requisito para optar por El título de
Profesional en Gestión Empresarial

Director de Proyecto
LUIS HOMERO PUENTES FUENTES
Administrador de Empresas

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2011

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado a todas aquellas personas que hicieron posible esta maravillosa experiencia de vida para mí. Especialmente a ti Gerardo mi vida, por toda tu paciencia, ternura y profundo amor. A mis pequeños profesores Noah, Mia, Genna y Elena.

Gracias y millones de bendiciones para ustedes.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mis más sinceros agradecimientos a Mi Ser Superior, por darme el don de la vida, por permitirme haber culminado esta maravillosa etapa de mi vida.

Gracias a Jessyca por esa motivación interna de ser mejor cada día.

Gracias a mis padres, por su apoyo para tomar esta experiencia formativa.

Gracias a Gerardo, por ese apoyo tan incondicional y paciente en cada etapa de mi vida.

Gracias a mi Director de Proyecto, el Señor Luis Homero Puentes Fuentes por su acompañamiento en todo mi proceso para la elaboración de este proyecto.

A todas aquellas personas que de una u otra manera me apoyaron para que esta meta sea hoy una realidad.

CONTENIDO

	PÁG.
INTRODUCCIÓN	19
1. GENERALIDADES	21
2. ESTUDIO DE MERCADOS	25
2.1. OBJETIVOS	25
2.1.1. General	25
2.1.2. Específicos	25
2.2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	25
2.2.1. Definición, Usos y especificaciones del servicio	25
2.2.2. Servicios sustitutos	33
2.2.3. Servicios Complementarios	33
2.2.4. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.	33
2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	34
2.3.1. Mercado potencial.	34
2.3.2. Mercado objetivo	34
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	34
2.4.1. La Demanda	34
2.4.1.1 Planteamiento del problema	34
2.4.1.2 Necesidades de información	36
2.4.1.3 Ficha Técnica de la investigación	36
2.4.1.4. Presentación de los resultados de la demanda	37
2.4.2 La Oferta o competencia	49
2.4.2.1. Planteamiento del problema	49
2.4.2.2. Necesidades de información	50
2.4.2.3. Ficha Técnica de la investigación	50
2.4.2.4. Presentación de los resultados de la oferta	51
2.5 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	58
2.6 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	58
2.6.1. Estructura de los canales actuales	58
2.6.2. Ventajas y desventajas de los canales actuales	59
2.6.2.1. Ventajas.	59
2.6.2.2. Desventajas	59
2.6.3. Selección de los canales de comercialización	59
2.7 PRECIO	59
2.7.1. Análisis de precios	59
2.7.2. Estrategias de fijación de precios	60
2.8. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	60
2.8.1. Objetivos	60
2.8.2. Logotipo	60
2.8.3. Lema	61

2.8.4. Análisis de medios	61
2.8.4.1 Radio:	61
2.8.4.2 Volantes	61
2.8.4.3 Afiches	61
2.8.4.4 Televisión	61
2.8.4.5 Periódico	61
2.8.4.6 Pasacalles	62
2.8.4.7 Vallas	62
2.8.5. Selección de medios	62
2.8.5.1 Volantes	62
2.8.5.2 Afiches	62
2.8.5.3 Periódico	62
2.8.6. Estrategias Publicitarias	62
2.8.7. Presupuesto de publicidad y promoción	62
2.8.7.1. De lanzamiento	63
2.8.7.2 De operación	63
2.8.7.3 Presupuesto total	64
2.9. CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	64
3. ESTUDIO TÉCNICO	66
3.1. TAMAÑO DEL PROYECTO.	66
3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto	66
3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto	66
3.1.2.1 Demanda	66
3.1.2.2 Mercado objetivo	66
3.1.2.3 Proveedores.	66
3.1.2.4 Tecnología y equipos	66
3.1.2.5 Tamaño y localización de la sede.	66
3.1.2.6 Financiamiento	67
3.1.2.7 Talento humano	67
3.1.2.8 Capacidad administrativa	67
3.1.3. Capacidad del proyecto	67
3.1.3.1. Capacidad total diseñada	67
3.1.3.2. Capacidad instalada	67
3.1.3.3. Capacidad utilizada y proyectada	67
3.2. LOCALIZACIÓN	68
3.2.1. Macro localización	68
3.2.2. Micro localización	68
3.2.2.1 Selección de los factores	68
3.2.2.2 División de los factores en grados	69
3.2.2.3 Ponderación de los factores.	69
3.2.2.4 Calificación de factores y grados.	69
3.2.2.5 Definición de la localización	70
3.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO	71
3.3.1. Ficha técnica del servicio	71

3.3.1.1 Servicio principal:	71
3.3.1.2 Servicios complementarios	71
3.3.1.3 Diseño	71
3.3.1.4 Especificaciones técnicas:	72
3.3.2. Descripción técnica del proceso	72
3.3.3 Diagramas de flujo de procesos	73
3.3.4. Control de calidad	76
3.3.5 Recursos	76
3.3.5.1 Recurso humano	76
3.3.5.2. Recurso físico.	76
3.3.6. Estudio de proveedores	78
3.3.7. Distribución de planta	78
3.3.8. Logística de Distribución	79
3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO.	80
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	81
4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN	81
4.1.1. Tipo de sociedad	81
4.1.2. Gestiones de creación, constitución y legalización	81
4.2. CULTURA EMPRESARIAL	83
4.2.1. Visión.	83
4.2.2. Misión	83
4.2.3. Objetivos empresariales	83
4.2.4. Políticas empresariales	84
4.2.4.1 Políticas de personal:	84
4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	86
4.3.1. Organigrama	86
4.3.2. Descripción y perfil de cargos	86
4.3.3 Asignación salarial	93
5. ESTUDIO FINANCIERO	97
5.1. INVERSIONES	97
5.1.1. Inversión Fija.	97
5.1.2. Inversión diferida	97
5.1.3. Inversión en capital de trabajo	98
5.1.3.1. Costos de producción del servicio	98
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas	100
5.1.3.3 Gastos iniciales.	101
5.1.3.4. Total Capital de trabajo	102
5.1.4. Inversión total	102
5.1.5. Fuentes de financiación	103
5.2. COSTOS	103
5.2.1. Costos fijos	103
5.2.2. Costos variables	104
5.2.3. Costos totales unitarios	104

5.2.4. Precio de venta	104
5.3. PROYECCIONES FINANCIERAS.	105
5.3.1. Ingresos proyectados	105
5.3.2. Egresos Proyectados	105
5.4. ESTADOS FINANCIEROS	106
5.4.1. Estado de Resultados Proyectado	106
5.4.2. Flujo de Caja Proyectado	107
5.4.3. Balance General proyectado	108
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	109
6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO	109
6.2. IMPACTO SOCIAL R.S.E. (RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL)	110
6.3. IMPACTO AMBIENTAL	111
6.4. IMPACTO FINANCIERO	114
6.4.1. Valor presente neto.	114
6.4.2. Tasa interna retorno TIR	116
6.4.3. Periodo de recuperación	116
6.4.4 Análisis de las razones financieras.	117
7. CONCLUSIONES	119
8. RECOMENDACIONES	121
BIBLIOGRAFÍA	122
ANEXOS	124

LISTA DE FIGURAS

	PÁG.
Figura 1. Canales de comercialización	59
Figura 2. Logotipo	60
Figura 3. Micro localización del proyecto	71
Figura 4. Diagrama de flujo de proceso de servicio al cliente	73
Figura 5. Diagrama de flujo de proceso del servicio	74
Figura 6. Plano de la distribución de planta	79
Figura 7. Organigrama	86

LISTA DE CUADROS

	PÁG.
Cuadro 1. Auto evaluación	28
Cuadro 2. Ficha Técnica de la demanda	36
Cuadro 3. Nivel educativo	37
Cuadro 4. Niños en edad escolar	38
Cuadro 5. Cantidad de niños en edad escolar por hogar	39
Cuadro 6. Los niños están aprendiendo inglés	40
Cuadro 7. Donde aprenden inglés los niños	41
Cuadro 8. Institutos donde aprenden inglés	41
Cuadro 9. Valor mensual que se paga por el servicio	42
Cuadro 10. Medio de publicidad efectivo	43
Cuadro 11. Calidad del servicio recibido	44
Cuadro 12. Característica más deficiente	46
Cuadro 13. Característica más importante de un Instituto	47
Cuadro 14. Disposición a usar el nuevo servicio	47
Cuadro 15. Estimación De La Demanda	48
Cuadro 16. Proyección de la demanda	49
Cuadro 17. Ficha Técnica de la oferta	50
Cuadro 18. Directorio de instituciones	51
Cuadro 19. Fortalezas	52
Cuadro 20. Debilidades	52
Cuadro 21. Horarios de atención	52
Cuadro 22. Número de niños por grupo	53
Cuadro 23. Valor de los cursos para niños	54
Cuadro 24. Valor medio del servicio anual	55
Cuadro 25. Medio de pago	55
Cuadro 26. Número de estudiantes por año	55
Cuadro 27. Estimación de la oferta anual	56
Cuadro 28. Institutos de enseñanza de idiomas en Bucaramanga	57
Cuadro 29. Proyección de Institutos de enseñanza de idiomas en Bucaramanga	57
Cuadro 30. Proyección de la oferta	58
Cuadro 31. Relación Demanda-Oferta, expresada en número de niños	58
Cuadro 32. Presupuesto de lanzamiento	63
Cuadro 33. Presupuesto de operación	63
Cuadro 34. Presupuesto total	64
Cuadro 35. Capacidad diseñada, instalada y utilizada	68
Cuadro 36. Factor 1: Valor del arriendo por metro cuadrado	69
Cuadro 37. Factor 2: Distribución de planta	69
Cuadro 38. Ponderación de factores	69

Cuadro 39. Calificación de factores y grados	70
Cuadro 40. Definición de la localización	70
Cuadro 41. Equipos de oficina	76
Cuadro 42. Muebles de oficina y de hogar	77
Cuadro 43. Insumos varios	77
Cuadro 44. Otros recursos físicos	77
Cuadro 45. Listado de proveedores	78
Cuadro 46. Distribución de planta - áreas	78
Cuadro 47. Descripción del cargo: Director	87
Cuadro 48. Perfil del cargo: Director	87
Cuadro 49. Descripción del cargo: Secretaria	88
Cuadro 50. Perfil del cargo: Secretaria	88
Cuadro 51. Descripción del cargo: Contador	89
Cuadro 52. Perfil del cargo: Contador	90
Cuadro 53. Descripción del cargo: Auxiliar de servicios generales	90
Cuadro 54. Perfil del cargo: Auxiliar de servicios generales	91
Cuadro 55. Descripción del cargo: Asesor comercial	91
Cuadro 56. Perfil del cargo: Asesor comercial	92
Cuadro 57. Descripción del cargo: Profesor	92
Cuadro 58. Perfil del cargo: Profesor	93
Cuadro 59. Selección, ponderación y puntuación de factores,	94
Cuadro 60. División de factores en grados	94
Cuadro 61. Cálculo de la estructura salarial	95
Cuadro 62. Estructura salarial inicial del Instituto	95
Cuadro 63. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales	96
Cuadro 64. Equipo de oficina	97
Cuadro 65. Inversión diferida	98
Cuadro 66. Insumos	98
Cuadro 67. Nómina operativa	99
Cuadro 68. Costos indirectos del servicio.	99
Cuadro 69. Total costos del servicio	99
Cuadro 70. Nómina anual personal administrativo y de ventas	100
Cuadro 71. Depreciación de activos	100
Cuadro 72. Gastos generales	100
Cuadro 73. Gastos de administración y ventas	101
Cuadro 74. Gastos iniciales.	101
Cuadro 75. Total Capital de trabajo	102
Cuadro 76. Inversión total	102
Cuadro 77. Costos fijos	103
Cuadro 78. Costos variables	104
Cuadro 79. Costos totales	104
Cuadro 80. Ingresos proyectados	105
Cuadro 81. Egresos proyectados	106
Cuadro 82. Estado de Resultados Proyectado	106
Cuadro 83. Flujo de Caja Proyectado	107

Cuadro 84. Balance General proyectado	108
Cuadro 85. Punto de Equilibrio	110
Cuadro 86. Flujo de caja libre	114
Cuadro 87. Periodo de recuperación de la Inversión (PRI)	116
Cuadro 88. Razones financieras	117

LISTA DE GRAFICAS

	PÁG.
Gráfico 1. Nivel educativo	38
Gráfico 2. Niños en edad escolar	39
Gráfico 3. Cantidad de niños en edad escolar por hogar	39
Gráfico 4. Los niños están aprendiendo inglés	40
Gráfico 5. Donde aprenden inglés los niños	41
Gráfico 6. Institutos donde aprenden inglés	42
Gráfico 7. Valor mensual que se paga por el servicio	43
Gráfico 8. Medio de publicidad efectivo	44
Gráfico 9. Calidad del servicio recibido	45
Gráfico 10. Característica más deficiente	46
Gráfico 11. Característica más importante de un Instituto	47
Gráfico 12. Disposición a usar el nuevo servicio	48
Gráfico 13. Horarios de atención	53
Gráfico 14. Número de niños por grupo	53
Gráfico 15. Valor de los cursos para niños	54
Gráfico 16. Número de estudiantes por año	56

LISTA DE ANEXOS

	PÁG.
ANEXO A Ley 115 de Febrero 8 de 1994	125
ANEXO B ENCUESTA A HOGARES	131
ANEXO C SISTEMA ÚNICO DE INFORMACIÓN (SUI)	132

RESUMEN

TITULO

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO DE ENSEÑANZA DE INGLÉS PARA NIÑOS EN BUCARAMANGA

AUTOR

JIMENEZ ACEROS, JESSYCA JOHANNA **

PALABRAS CLAVES

Enseñanza, inglés, centro, niños.

DESCRIPCIÓN

En Bucaramanga, como en todas las ciudades colombianas, existe la necesidad de aprender una segunda lengua, principalmente el inglés por ser el idioma internacional de los negocios; en la mayoría de los casos, son los colegios privados y oficiales los que suplen esa necesidad hasta cierto grado de satisfacción. Sin embargo, ante cualquiera de ellos, el cliente debe evaluar su precio, y calidad.

Existen empresas dedicadas a ofrecer este servicio con un reconocimiento de la sociedad y un posicionamiento en el mercado, sea por su antigüedad, o por su calidad de servicio. Los precios que han fijado deben cubrir el costo del servicio, y las expectativas de sus inversionistas. Este precio sin embargo no limita a la nueva empresa para establecer el suyo propio porque el servicio que prestará tiene su valor agregado.

Este estudio ofrece los parámetros necesarios para crear una empresa dedicada al servicio de enseñanza de inglés a los niños de estrato cuatro de Bucaramanga. El estudio de mercados muestra que gran parte de la población objetivo desea usar los servicios que brindará la nueva empresa, por ser una alternativa a la oferta en la región donde las empresas existentes no satisfacen la demanda total; por su parte, el estudio técnico indica que se facilita la localización, y la obtención de recursos.

La constitución de la empresa es sencilla; el estudio financiero se muestra cómo la inversión inicial y el capital de trabajo pueden ser obtenidos fácilmente por los socios del proyecto; la evaluación da a conocer la ausencia de impactos ambientales y sociales negativos, y la oportunidad de generar empleo en la región, mejorando la vida de la organización, los inversionistas y el sector empresarial; los indicadores TIR y VPN reflejan las ventajas económicas del proyecto para recuperación de la inversión en el corto plazo.

* Trabajo de Grado

** Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa de Gestión Empresarial. Director: Admr. Luis Homero Puentes Fuentes.

ABSTRACT

TITLE

FEASIBILITY FOR THE CREATION OF AN EDUCATIONAL INSTITUTE OF TEACHING ENGLISH TO CHILDREN IN BUCARAMANGA*

AUTHOR

JIMENEZ ACEROS, JESSYCA JOHANNA **

KEY WORDS

Education, English, Center, Children.

DESCRIPTION

In Bucaramanga, as in all the Colombian cities, there is need to learn a second language, mainly English as the international language of business; in most cases, are private and official colleges, which supply that need until certain degree of satisfaction. However, before any of them, the client must evaluate its price and quality.

There are companies dedicated to offer this service with recognition of the society and a positioning in the market, either by their seniority, or by its quality in the service. The prices that have set should cover the cost of the service, and the expectations of their investors. This price however does not limit to the new company to establish its own because the service will have its added value.

This study provides the necessary parameters to create a company dedicated to the service of teaching English to children of stratus four of Bucaramanga. The study of the market shows that a large part of the target population want to use the services that provide the new company, as an alternative to the offer in the region where the existing companies do not satisfy the total demand; On the other hand, the technical study indicates that the location is facilitated, and the obtaining of resources.

The constitution of the company is simple; the financial study shows how the initial investment and working capital can be easily obtained by the partners of the project; the assessment is releasing the absence of environmental and social negatives impacts , and the opportunity to generate employment in the region, improving the life of the company, investors and the business sector; The indicators TIR and VPN reflect the economic advantages of the project for recovery of the investment in the short term.

* Degree Work

** Industrial University of Santander. Institute of Regional Projection and Distance Education. Business Management Program. Director: Admr. Luis Homero Puentes Fuentes.

INTRODUCCIÓN

Este proyecto se realizó con el propósito de conocer la factibilidad para la creación de una empresa de servicios dedicada a la enseñanza de inglés para niños de estrato cuatro de la ciudad de Bucaramanga.

La idea de este proyecto nace de la experiencia de haber vivido en el exterior, integrándome con una familia Norte americana y trabajado cuidando niños allí. La visión de crear este proyecto nace al detectar cómo enrolando a los niños desde temprana edad en las rutinas diarias a través de las diferentes actividades que ellos realizan, les permite aumentar su léxico, la fluidez verbal, eliminar la timidez al hablar, sin miedo a la equivocación, desarrollando la autoconfianza sin pensar en los prejuicios de otros, mejorando la expresión verbal, si realizan bien o no, entre otros aspectos.

A través de la observación de los niños descubrí que cuando ellos se sienten en confianza, sin tensiones ni estar pendientes de la opinión de otros, el aprendizaje se les hacía más familiar, fácil y más rápido. Surgió así la necesidad de realizar un estudio para aplicar esta idea como servicio a la sociedad colombiana donde los niños desarrollen más su interés en el aprendizaje de un segundo idioma.

La participación es de todos, incluye al gobierno, las instituciones educativas, los educadores, los padres de familia, para que los niños se desenvuelvan libremente en esta segunda lengua: desde el Preescolar.¹

En el desarrollo de este estudio se empleó el modelo de factibilidad, el cual permite conocer criterios claros desde los puntos de vista de mercados, técnico, administrativo, financiero, y ambiental, que facilitan tomar la decisión o no, de crear la empresa en mención, dependiendo de la viabilidad desde los puntos de vista de mercados, técnico, legal, administrativo, ambiental, y financiero.

Este proyecto tiene un horizonte de 5 años, con una inversión inicial en activos fijos, diferidos y capital de trabajo, que afecta la creación de la empresa tanto su constitución legal, como las instalaciones de los diferentes departamentos que la integran. Respecto a los resultados que entregará a los clientes está limitado a fortalecer una conversación básica pero fluida en los menores de edad conforme al lenguaje cotidiano que se desarrolla en su entorno, complementando los programas académicos vistos en el colegio; por lo tanto no se pretende que el niño supere ninguna prueba internacional de inglés, ni que avance en el perfeccionamiento de un lenguaje más allá de sus limitaciones cognitivas.

¹ <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-97495.html>. [Citado el 22 de Octubre de 2010]

En primer lugar, se dan a conocer las generalidades relacionadas con el sector: su origen, su comportamiento actual, y la oportunidad de negocio.

Luego se muestra el estudio de mercados con el respectivo análisis de la demanda y la oferta, la proyección y relación entre las dos para conocer si hubo demanda insatisfecha en el mercado objetivo. Se establecieron los canales de comercialización, las estrategias de fijación de precios y de publicidad.

En el estudio técnico se especifica el tamaño y la capacidad diseñada y utilizada en número de Sesiones de Enseñanza. Se hizo la selección del local donde empezará a funcionar la empresa, también un listado de proveedores, y de recursos físicos, tecnológicos y humanos, para la prestación de este servicio.

Posteriormente en el estudio administrativo, se precisa la forma de constitución de la empresa, su filosofía, y diseño organizacional; además se presenta la definición de cargos con su descripción, perfil y escala salarial.

A través del estudio financiero se conoce las necesidades totales de capital, se proyectan los ingresos y egresos que sirven para crear los estados financieros básicos y proyectados.

Finalmente, en la evaluación del proyecto, se analizan los impactos social y ambiental, la evaluación financiera por medio del cálculo del VPN y de la TIR, el periodo de recuperación de la inversión inicial, y un análisis de las razones financieras básicas.

1. GENERALIDADES

En el texto de la Constitución Política de 1991 (C.P) la educación no está contemplada dentro del capítulo que habla de los derechos fundamentales, pero aparece en el capítulo de los derechos sociales, económicos y culturales, donde es considerada un derecho fundamental de los niños:

“Son derechos fundamentales de los niños: la vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separados de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión. Serán protegidos contra toda forma de abandono, violencia física o moral, secuestro, venta, abuso sexual, explotación laboral o económica y trabajos riesgosos. Gozarán también de los demás derechos consagrados en la Constitución, en las leyes y en los tratados internacionales ratificados por Colombia. La familia, la sociedad y el Estado tienen la obligación de asistir y proteger al niño para garantizar su desarrollo armónico e integral y el ejercicio pleno de sus derechos. Cualquier persona puede exigir de la autoridad competente su cumplimiento y la sanción de los infractores. Los derechos de los niños prevalecen sobre los derechos de los demás.”²

En esta era de globalización, Colombia necesita desarrollar la capacidad de sus ciudadanos para hablar por lo menos una lengua extranjera. Por ello, el Ministerio de Educación Nacional formuló el Programa Nacional de Bilingüismo 2004-2019, que incluye los nuevos Estándares de competencia comunicativa en lengua extranjera: inglés.

“Con el Marco Común Europeo como referente nacional e internacional, el Programa se propone elevar la competencia comunicativa en inglés en todo el sistema educativo y fortalecer la competitividad nacional. En esta tarea juegan un papel decisivo los docentes y las instituciones educativas, públicas y privadas, y todos los niveles que hacen parte del sistema: desde el Preescolar hasta el Superior.”³

Al seleccionar el área de influencia del proyecto se consideró que Bucaramanga es una de las ciudades más importantes de Colombia, su alcalde es el doctor Fernando Vargas Mendoza; la ciudad es uno de los Institutos educativos más representativos del país, con más de 10 universidades entre privadas y públicas, siendo de destacar como universidad pública la Universidad Industrial de Santander, habiendo recibido del Ministerio de Educación Nacional, la Acreditación Institucional de Alta Calidad, según resolución 2019 del 5 de Junio de

²Constitución Política de 1991. Edición 2010. Editorial Unión Ltda. Bogotá. Artículo 44.

³<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-97495.html>. [Citado el 23 de Mayo de 2010]

2005. Bucaramanga cuenta con un aeropuerto internacional (Palonegro), ubicado a las afueras de la ciudad, en la vía que de Girón conduce a Lebrija, una significativa infraestructura hotelera acompañada por un sinnúmero de atractivos turísticos, entre los que se destacan mas recientemente el Parque Nacional del Chicamocha; todo ello, recreado a partir de la conocida hospitalidad de su gente, que le ha otorgado fama internacional como "La Ciudad Bonita".

Los principales medios masivos de comunicación son el periódico Vanguardia Liberal y la cadena de televisión TRO (Televisión Regional del Oriente). Cuenta con un muy buen sistema de servicios públicos, está en funcionamiento la primera fase del Sistema de Transporte Masivo Metrolínea, y se proyecta hacia el siglo XXI como un gran Instituto industrial, tecnológico, turístico, económico y cultural.

En Bucaramanga la entidad encargada de la supervisión y control de la educación de la ciudad es la Secretaria de Educación adscrita a la alcaldía de Bucaramanga. La ciudad cuenta con instituciones universitarias, de carácter público y privado. A estas instituciones llegan estudiantes de varias regiones del departamento y del país, como la región Caribe, Norte de Santander. La ciudad tiene varias instituciones especializadas en la formación técnica y tecnológica. En el área de educación la ciudad presenta una amplia oferta de instituciones de educación que comprende todos los niveles, desde pre jardín, jardín, educación básica primaria, secundaria, técnica y tecnológica y formación superior universitaria.

El censo realizado por el DANE en el año 2005 presentó los siguientes datos educativos en Bucaramanga. El 95,3% de la población de Bucaramanga mayor de 5 años sabe leer y escribir. El 48,8% de la población entre 3 y 5 años asiste a una institución educativa formal; el 93,1% de la población entre 6 y 10 años y el 82,6% de la población entre los 11 y 17 años. El 32,5% de la población residente en Bucaramanga, ha alcanzado el nivel básica primaria y el 32,4% el nivel de secundaria; el 13,2% ha alcanzado el nivel profesional y el 2,2% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es del 6,1%.

La ciudad de Bucaramanga tiene muchos Institutos de educación primaria y media, en varios de los cuales se imparte educación bilingüe. El buen nivel de la educación de Bucaramanga se ha visto reflejado en las pruebas de estado para el ingreso a la educación superior ICFES, en donde en promedio, el 41% de los mejores ICFES son de Santander por lo que se destaca año tras año colegios del sector público y privado.⁴

El nuevo Instituto, objeto de este proyecto, se someterá a la Ley 115 de Febrero 8 de 1994 (Por la cual se expide la ley general de la educación), en especial: El TÍTULO II (Estructura del servicio educativo): CAPÍTULO 2 (Educación no formal),

⁴ <http://www.esacademic.com/dic.nsf/eswiki/178921>. [Citado el 13 de Noviembre de 2010]

El TITULO IV (Organización para la prestación del servicio educativo): CAPITULO 1(Normas generales), El TITULO X (Normas especiales para la educación impartida por particulares): CAPITULO 1(Generalidades), CAPITULO 2 Régimen laboral y de contratación, CAPITULO 3 (Derechos académicos); En el anexo A se hace transcripción literal de los mencionados títulos y capítulos de dicha ley. Referente a la administración del talento humano, la nueva institución se someterá a las normas vigentes establecidas en el Código Sustantivo del Trabajo. “De conformidad con el artículo 68 de la Constitución Política, los particulares podrán fundar establecimientos educativos con el lleno de los siguientes requisitos: tener licencia de funcionamiento que autorice la prestación del servicio educativo, expedida por la Secretaría de Educación departamental o distrital, o el organismo que haga sus veces, según el caso, ... Disponer de una estructura administrativa, planta física, medios educativos adecuados...”⁵

Si bien el Proyecto Educativo Institucional (PEI), es el documento donde se consignan todos los lineamientos y aspectos pertinentes al desarrollo de la actividad educativa de una institución, y requisito fundamental para la creación de un Instituto de educación formal, para este proyecto no aplica su exigencia por la diferenciación del servicio que se prestará. La autora del proyecto tuvo la oportunidad de investigar directamente en la Secretaría de Educación de Bucaramanga, los requisitos necesarios para la legalización del Instituto, y se confirmó la no exigencia de este requisito. Su regulación será dada como a una empresa de servicios, no como establecimiento educativo.

FUNCIONES DE LA LENGUA. El lenguaje según Karl Buhler (1979) cumple tres funciones distintas pero interrelacionadas. Cumple una **función expresiva**, mediante la cual el individuo manifiesta vivencias, sentimientos y emociones; una **función apelativa** en la que la persona establece relaciones con su destinatario; y por último, una **función representativa** por medio de la cual se expresa un estado de las cosas. Estas funciones fueron ampliadas más adelante en sociolingüística por Halliday.

-La función expresiva se amplía en términos de tipo personal e imaginativa. De tipo personal, puesto que el lenguaje es un medio para expresar pensamientos y sentimientos, en otras palabras, para identificar y manifestar el yo. De tipo imaginativo, ya que el hablante utiliza la lengua para estimular su imaginación y fantasía.

-La función apelativa la trabajó Halliday. En términos de funciones de tipo normativa comprende las referencias a normas y advertencias presentes en el discurso del niño, e incluye prohibiciones, permisos, leyes y reglamento que regulan el comportamiento social. La función interaccional se ejerce cuando el

⁵ <http://www.mineduacion.gov.co/1621/article-87002.html>. [Citado el 14 de Junio de 2010]

niño utiliza el lenguaje para crear interacción con los otros. La función instrumental es el uso del lenguaje como medio para alcanzar un objetivo, mientras que la función heurística se pone en práctica para la búsqueda de una información necesaria. La función dramática es la utilización del lenguaje en la representación de acciones como por ejemplo en los juegos dramatizados y la mímica.

-La función representativa según Halliday correspondiente a una función informativa y es el uso del lenguaje por parte del usuario para comunicar experiencias del mundo real.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1. OBJETIVOS

2.1.1. General. Realizar un estudio de mercados que permita identificar y medir la oferta y demanda del servicio de enseñanza del inglés para niños, en Bucaramanga, para determinar la factibilidad de creación de un nuevo Instituto.

2.1.2. Específicos

- Identificar el mercado objetivo para este proyecto.
- Investigar la demanda que tiene el servicio de enseñanza del inglés para niños, para cuantificar su tamaño y hacer su proyección.
- Identificar los requerimientos y preferencias del cliente hacia la utilización del servicio de enseñanza del inglés para niños.
- Identificar la oferta existente en el entorno, para conocer sus fortalezas y debilidades en aspectos técnicos y de gestión utilizadas para el servicio de enseñanza del inglés para niños.
- Determinar las tarifas justas que están vigentes en este segmento del mercado para tener un referente y poder diseñar estrategias de precios efectivas.
- Conocer los diferentes mecanismos de promoción y publicidad utilizados en este tipo de mercado para capturar clientes y generar identidad comercial en el mercado.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1. Definición, Usos y especificaciones del servicio. El nuevo Instituto prestará el servicio de enseñanza del inglés para los niños de Bucaramanga. Su metodología se basa en la construcción de un bilingüismo familiar donde los profesores recrearán la comunicación hogareña, por que ésta, la lengua de la familia, la que se habla en la casa, es realmente la lengua a la que los niños están expuestos desde el momento en que nacen a través del cuidado de los adultos que los rodean. La lengua de la casa es mucho más que palabras. Es como los niños empiezan a ver el mundo y a experimentarlo- es la manera como ellos eventualmente describirán su cultura, sus sentimientos, sus acciones.

Generalmente esta lengua está determinada por los adultos porque es el lenguaje con el que se sienten más cómodos para comunicarse y el que mantiene la tradición de la familia. La lengua de la casa también está unida a las comidas, expresiones, celebraciones, medios de comunicación, etc. del hogar, razones por las cuales las actividades pedagógicas incluirán actividades propias del hogar. La lengua de la familia tiene un vocabulario, expresiones y estructuras gramaticales específicas que los niños captan a través de las conversaciones, interacciones o experiencias. La lengua de la casa proporciona la exposición a sonidos del idioma o los idiomas que un niño va a emitir.

El aprendizaje se produce a través de todo lo que los niños ven, oyen, tocan, saborean y huelen. Ello les otorga una perspectiva de vida que es exclusiva a su hogar, a sus experiencias y tradiciones, por ello cuando los niños pierden la lengua familiar pierden el sentido de identidad.⁶

Los padres de familia que tengan niños en primaria, podrán acceder a los servicios del Instituto mediante la compra de sesiones de enseñanza, o de horas de enseñanza, sea de forma unitaria o en los planes que se le ofrezcan.

Para el diseño del programa curricular se enmarcará dentro del sistema de valores Progresivista y el Enfoque Constructivista, de manera que sirva de guía para facilitar el aprendizaje conducente al crecimiento y realización del individuo. El niño se involucrará en las actividades de aprendizaje mediante la observación, comparación, abstracción, conclusión e interiorización de la lengua extranjera (inglés). De igual modo se establece una relación directa con los temas que se desarrollan en la escuela de básica primaria donde el niño recibe las clases de inglés.

Este enfoque constructivista se basa en el hecho que el sujeto es quien construye su propio conocimiento, sobre la base de un conocimiento anterior; para Piaget, el principio ayuda a definir la relación dinámica que existe entre las teorías del aprendizaje, del conocimiento, y de la práctica.

Al brindársele al niño, las herramientas adecuadas, puede apropiarse del concepto “aprender a aprender”, motivándolo a interesarse por su propio proceso de aprendizaje a través del hacer, descubrir, producir y auto evaluarse.

Esta concepción Constructivista, que tiene en cuenta la importancia del contexto, se traslada al aula, donde el conocimiento se construye en el proceso de interacción entre los niños, el profesor y el contenido.⁷

⁶<http://www.auladiez.com/didactica/FONTE-TrabajoFinalMariaGarciaMenendez.pdf>. [Citado el 23 de Noviembre de 2010]

⁷ COLL, César y GÓMEZ GRANELL, Carmen. “De qué hablamos cuando hablamos de constructivismo”. Revista española Cuadernos de Pedagogía. N° 8 P. 33

Por esta razón se hace necesario estimular constantemente la curiosidad de los alumnos en el contexto de aprendizaje, involucrando sus sentidos (de olfato, vista, oído, gusto y tacto), para que sea una experiencia significativa, gratificante, creativa, divertida y activa. Para que el estudiante haga del inglés una parte de su mundo cotidiano, y desde la concepción constructivista, trasladándola al lugar de clase, donde puede desarrollar la comprensión, el aprendizaje, y la retención de la nueva información con mayor facilidad.

Bajo la teoría constructivista se trabajará el enfoque natural para la enseñanza de lenguas extranjeras. Tal como lo plantea el constructivismo ya que sugiere partir de las necesidades e intereses de los estudiantes, para lograr que el lenguaje aprendido tenga un carácter significativo.

El Enfoque Natural se fundamenta en la Teoría de adquisición aprendizaje de la lengua, propuesta por Stephen Krashen (1987). Este enfoque ve el idioma como un medio para comunicar significados y mensajes teniendo en cuenta que la adquisición ocurre cuando los mensajes son entendidos y un estudiante puede interpretarlos y dar sus significados sin que los detalles gramaticales sean parte fundamental de la comunicación, es decir a través de un proceso subconsciente.

Así mismo el enfoque hace énfasis en la enseñanza de habilidades comunicativas que permitirán al estudiante encontrar la expresión adecuada en el momento necesario, bajo las circunstancias deben afrontarse en cada caso. Al trabajar sobre las diferencias se logrará, aunque por diversos caminos, que cada uno de los estudiantes lleguen a su mejor logro. Esto se conoce como equidad. En todo este proceso de adquisición de la lengua es de vital importancia el input. Krashen lo considera un factor decisivo, ya que a través del input se proporciona información en la lengua extranjera a los aprendices: dentro de este, se encuentran los textos, ya sea oral o escrito, los gestos, la mímica, y la pronunciación.⁸

Para el diseño metodológico se tendrá en cuenta el rol del profesor, el rol del estudiante, los materiales, y el Marco Común Europeo. En cuanto al rol del profesor, este cumple la función de instructor, de agente, de guía de las actividades, y de fuente de información; a su vez, se convierte en asesor de los estudiantes. También tendrá el rol de movilizador de situaciones problemáticas, de soporte, de coordinador y de intermediario de la cultura que lo antecede. Deberá repreguntar cuando las respuestas de los estudiantes sean erróneas o cerradas, o algún contenido nuevo se deslice de su gran dimensión. El docente deberá guiar la construcción de la sistematización para lograr que el nuevo contenido aprendido se enlace y forme parte de la red de conocimientos anteriores.

Respecto al rol del estudiante, se espera que éste asuma actitudes correctas: participación, interés, esfuerzo, responsabilidad, creatividad, y sociabilidad.

⁸ PIAGET, J.B. Inhelder. Psicología del Niño. Madrid: Morata, 1981.

Serán los profesores los encargados del diseño de los materiales para la enseñanza y aprendizaje del inglés considerando siempre los tres componentes básicos: el lingüístico, que comprende el input o información que se brinda a través de los nuevos materiales. El componente pedagógico es la ayuda que presta el material para el buen desarrollo de una tarea, y el componente contextual está relacionado con las necesidades del profesor, del niño, del instituto, y le proporciona al profesor las bases para diseñar su propio material de inglés.

El Marco Común Europeo supone una herramienta para medir los conocimientos de un idioma de la manera más objetiva posible, de forma que las distintas acreditaciones lingüísticas sean similares. Para ello se establecen tres niveles que se dividen a su vez en subniveles para conseguir una escala más precisa con un total de seis niveles:

- A1 Usuario básico
- A2 Usuario básico
- B1 Usuario independiente
- B2 Usuario independiente
- C1 Usuario competente
- C2 Usuario competente

Cada nivel se corresponde con un perfil lingüístico especificado por el propio MCER, que detalla cada una de las capacidades comunicativas: orales, escritas y de comprensión. Estos seis niveles permiten a los alumnos calibrar su nivel teniendo en cuenta sus destrezas en relación con la escala europea.

En el Instituto Children´s World, se buscará que los niños logran el primer nivel (A) de usuario básico, donde se engloba a aquellos que son capaces de comunicarse a través de frases sencillas, pero que todavía no tienen la soltura suficiente como para articular un discurso. Utilizan enunciados simples y comprenden expresiones, siempre y cuando se trate de un tema que les resulte familiar y no se entre en detalles técnicos. A continuación se presenta un cuadro de auto evaluación, según los niveles europeos:⁹

Cuadro 1. Auto evaluación

NIVEL: Horas	A1: 60 – 85 horas lectivas	A2: 220 – 245 horas
---------------------	-----------------------------------	----------------------------

⁹ <http://europass.cedefop.europa.eu/LanguageSelfAssessmentGrid/es>. [Citado el 29 de Diciembre de 2010]

lectivas

C O M P R E N D E R	Comprensión auditiva	Reconozco palabras y expresiones muy básicas que se usan habitualmente, relativas a mí mismo, a mi familia y a mi entorno inmediato cuando se habla despacio y con claridad. Comprendo palabras y nombres conocidos y frases muy sencillas, por ejemplo las que hay en letreros, carteles y catálogos.	Comprendo frases y el vocabulario más habitual sobre temas de interés personal (información personal y familiar muy básica, compras, lugar de residencia, empleo). Soy capaz de leer textos muy breves y sencillos. Sé encontrar información específica y predecible en escritos sencillos y cotidianos como anuncios publicitarios, prospectos, menús y horarios y comprendo cartas personales breves y sencillas.
H A B L A R	Interacción oral	Puedo participar en una conversación de forma sencilla siempre que la otra persona esté dispuesta a repetir lo que ha dicho o a decirlo con otras palabras y a una velocidad más lenta y me ayude a formular lo que intento decir. Planteo y contesto preguntas sencillas sobre temas de necesidad inmediata o asuntos muy habituales.	Puedo comunicarme en tareas sencillas y habituales que requieren un intercambio simple y directo de información sobre actividades y asuntos cotidianos. Soy capaz de realizar intercambios sociales muy breves, aunque, por lo general, no puedo comprender lo suficiente como para mantener la conversación por mí mismo.
	Expresión oral	Utilizo expresiones y frases sencillas para describir el lugar donde vivo y las personas que conozco.	Utilizo una serie de expresiones y frases para describir con términos sencillos a mi familia y otras personas, mis condiciones de vida, mi origen educativo y mi trabajo actual o el último que tuve.
	Expresión escrita	Soy capaz de escribir postales cortas y sencillas, por ejemplo para enviar felicitaciones. Sé rellenar formularios con datos personales, por ejemplo mi	Soy capaz de escribir notas y mensajes breves y sencillos relativos a mis necesidades inmediatas. Puedo escribir cartas personales muy sencillas, por ejemplo

nombre, mi nacionalidad y mi dirección en el formulario del registro de un hotel. agradeciendo algo a alguien.

Para el desarrollo de las actividades de aprendizaje, los niños ingresarán a grupos de estudio conformados por ocho miembros, desarrollando las temáticas en clases de dos horas lectivas. Estas horas son acumulativas de manera que los niños lleguen al nivel esperado. De esta manera, se establecen doce niveles que los niños superarán para lograr el desarrollo deseado, en cada nivel se formarán tres grupos, cada uno a cargo de un docente diferente. Cada nivel se programará para mes y medio, con lo que se espera que al término de año y medio, el niño haya superado la meta del nivel MCR: A2.

Los niños podrán tomar las clases en los horarios establecidos por el Instituto: de Lunes a Viernes, de 8:00 a.m. a 10:00 a.m., de 10:00 a.m. a 12:00 m., de 2:00 p.m. a 4:00 p.m., de 4:00 p.m. a 6:00 p.m., y los Sábados: de 8:00 a.m. a 10:00 a.m., de 10:00 a.m. a 12:00 m.

PROGRAMACION TEMAS

LEVEL 1

Who am I?

Saying Hello
The Alphabet
Numbers
Telephone number
Countries
Languages
Colors
Shapes

LEVEL 2

Places and transportations

Public transport
In the town
On the farm
Tourist attractions
Monuments

LEVEL 3

The jungle

Animals
Plants
Zoo
Weather
Seasons

LEVEL 4

Health and the Human body

Part of the body
Problems
Medications
Solutions

LEVEL 5

I want to be...

Talents
Profession
Customs
Describing technology
Giving instruction
Personality
Clothes

LEVEL 6

At the...

School
Supermarket
Hospital
Police Station
Post office
Cafeteria
House
Signs and symbols

LEVEL 7

What do you do?

Occupations
Workplaces

LEVEL 8

The hours and the calendar

Greetings
Times of the day
Telling the time
Daily life
Habits and Routines
Days of the week
Holidays

LEVEL 9

The family

Mom's family
Dad's family
Relationship
Friends
My family

LEVEL 10

Expressing likes or dislike?

Music
Food
Drinks
Sports

LEVEL 11

Polite expressions

Making request
Accepting and refusing requests
Complaining
Apologizing
Giving excuses
Expressing emotions

LEVEL 12

Universe

Solar system

Moon
Satellites

2.2.2. Servicios sustitutos. El servicio que prestará el Instituto, tiene su sustituto en viajes al exterior, y a través de instituciones de educación formal (colegios), como también de educación no formal (institutos)¹⁰. En esta amplia gama de oferta, todos ellos coinciden en enseñar a los niños el inglés mediante el uso de métodos y técnicas propias o copiadas, llevando a los estudiantes a un proceso de enseñanza-aprendizaje por niveles de desarrollo, forzando el logro de resultados para mostrar a los padres, mediante la aplicación de pruebas escritas u orales.

A nivel no presencial, se encuentra la posibilidad que los niños aprendan inglés por cursos audiovisuales (paquetes comerciales que incluyen textos y videos), por cursos virtuales (por medio de internet), o por juegos en línea cuyo idioma está en inglés.

2.2.3. Servicios Complementarios. El Instituto prestará adicionalmente los siguientes servicios:

- Asesoría de tareas: en las horas que no se desarrollen temas de conversación grupal se podrá ayudar a los niños en el desarrollo de sus trabajos escolares.
- Librería y papelería: para cuando requieran adquirir un elemento de papelería, o cuando deseen comprar un libro de lectura personal.

2.2.4. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia. Entre ellos cabe destacar:

- Aunque se planeará la temática a desarrollar diariamente, no se forzará su realización académicamente, sino que será vivencial, interactivo, e informal, aprovechando el tiempo, el espacio, y las circunstancias. Las unidades de aprendizaje estarán ligadas a la vida normal que se desarrolla en el hogar: habrá algunas que se desarrollarán en la sala, otras, en la cocina, otras en el comedor, en fin, en cada espacio, en cada momento se vivirá el ambiente de casa.
- El valor del servicio será cobrado por sesiones de dos horas cada una, no por mensualidades; de esta manera cada padre de familia podrá presupuestar el tiempo que sus hijos permanecerán en este Instituto.

¹⁰Directorio Telefónico de Bucaramanga. Sección Educación y Capacitación. Publicar Editores. 2010

- La evaluación del aprendizaje será personalizada; cada padre podrá junto con su hijo y el profesor, verificar los logros obtenidos, las dificultades que se plantean, y las posibles mejoras que se deben buscar.

2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1. Mercado potencial. Los clientes potenciales son las familias, del área metropolitana de Bucaramanga, con niños que necesiten el servicio y estén dispuestos a pagar el valor del mismo.

2.3.2. Mercado objetivo. El mercado objetivo comprende los hogares de estrato cuatro de Bucaramanga donde hay niños en primaria; se parte de la información estadística encontrada que establece la existencia de 39.908¹¹ hogares que pertenecen a este estrato en la ciudad; sobre estos hogares se hará la respectiva investigación de mercados. La razón de escoger el estrato cuatro solamente, está en que de esta forma se puede caracterizar mejor el perfil del cliente y por tanto desarrollar estrategias de mercado más efectivas; así mismo la inversión en infraestructura y en localización es menor para este solo estrato que para atender adicionalmente estratos superiores. Mientras que el estrato 3 no tiene suficiente liquidez para invertir en este tipo de servicio, los estratos 5 y 6 prefieren que sus hijos reciban este servicio en la educación formal de alta calidad.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1. La Demanda. La demanda del servicio que prestará la nueva empresa, se presenta por parte de las familias bumanguesas que tienen niños en edad escolar, y que quieren que sus hijos fortalezcan el aprendizaje del inglés como segunda lengua.

2.4.1.1 Planteamiento del problema. La educación tradicional en la enseñanza del idioma inglés en la mayoría de los colegios no ha mostrado resultados positivos por los últimos cincuenta años, debido a desatinos que han impedido que los estudiantes dominen el idioma inglés como segunda lengua (falencias en las cuales también están concurriendo los programas adoptados por el gobierno nacional). Entre ellos se encuentran:

¹¹http://reportes.sui.gov.co/fabricaReportes/frameSet.jsp?idreporte=ele_com_096. Electrificadora de Santander (ESSA). [Citado el 18 de Abril 2010]

- **Seguir un libro texto para cada grado escolar.** Los estándares nacionales para la enseñanza del idioma inglés en Colombia fueron publicados en la página del Ministerio de Educación Nacional a fines de septiembre de 2006. Estos estándares tienen como objetivo que los estudiantes logren únicamente un nivel B1 (Intermedio) en los once años, pues se regirán por objetivos planeados para cada grado escolar, con uso de un texto por año.
- **Seguir procesos de memorización y no de interiorización.** La memorización hace que los educandos realicen, aunque no conscientemente, el doble proceso de traducción mental antes de entender el significado de la frase propuesta, esto impide fluidez conversacional, rápido entendimiento y una pronta respuesta.
- **Delegar todo el trabajo del proceso al docente de inglés.** Los programas que sólo se preocupan de la capacitación del docente de inglés y delegan todo el trabajo a éste, nunca lograrán los mismos resultados que aquel que integre al total de los docentes en pro del mismo objetivo, porque para que los estudiantes dominen un idioma necesitan entornos bilingües sumado a oportunidades en el uso de la lengua.
- **Trabajar por grados escolares y no por niveles de aprendizaje.** Está ampliamente demostrado que es más fácil aprender un idioma en edades tempranas que en edades adultas. Además, debido a la exigencia de los estándares profesionales, muchos padres jóvenes han tenido que estudiar inglés para conservar sus empleos o escalar posiciones; experiencia que les ha hecho ver la importancia que sus hijos aprendan el inglés desde temprana edad.
- **Insistir en metodologías tradicionales que no dan resultado.** Las pruebas realizadas a los docentes de inglés en el año 2003 y 2004 por parte del MEN, demostraron que ¡solamente el 2% de los docentes de inglés hablan y entienden perfectamente el idioma inglés! (nivel C1 del Marco Europeo). No es justificable invertir tanto tiempo, y esfuerzo, en el aprendizaje del idioma, para no lograr los estándares aplicados por el MEN.

Por eso se puede afirmar que hay un fallo en la metodología aplicada. En su mayoría, los docentes pueden enseñar el idioma, leer y traducir textos sin ningún problema, dar charlas y conferencias sobre los diversos tipos de metodologías para la enseñanza de los idiomas, etc. Pero lamentablemente, ellos no tuvieron mucho tiempo para la práctica conversacional, ni viven en un entorno favorable para el uso de la segunda lengua. Nuevamente, adquirieron *“mucho conocimiento con poquita práctica”* y empezaron por donde empiezan todos los intentos de la enseñanza del idioma: POR LA GRAMÁTICA,

descuidando el oído, la pronunciación y la fluidez verbal. (La gramática es esencial para perfeccionar el idioma, no para enseñarlo).¹²

El aprendizaje de inglés en Bucaramanga es una necesidad imperante, ya que es una ciudad turística de talla internacional y necesita que sus habitantes dominen una segunda lengua para atender las necesidades de los turistas extranjeros que la visitan, y a su vez, para llevar sus productos y servicios al mercado global, lo que refleja que los padres de familia deseen que sus hijos aprendan una segunda lengua buscando que tengan mayores oportunidades laborales.

2.4.1.2 Necesidades de información. La realización de la investigación amerita definir unos criterios de información:

- Caracterizar el perfil del cliente.
- Conocer la demanda que tiene el servicio de enseñanza del inglés para niños.
- Conocer el grado de satisfacción por el uso de este servicio.
- Identificar los requerimientos y preferencias del cliente hacia la utilización del servicio.
- Conocer las tarifas vigentes en este segmento del mercado.
- Identificar los diferentes mecanismos de publicidad utilizados en este tipo de mercado.
- Identificar el nivel de interés por utilizar este nuevo servicio.

2.4.1.3 Ficha Técnica de la investigación

Cuadro 2. Ficha Técnica de la demanda

Tipo de investigación	<p>Descriptiva: se realiza con el propósito de limitar los hechos que conforman el problema de la descripción por medio del marco teórico y el proceso para la recolección de la información.</p> <p>Explicativa: expone el porqué de los datos obtenidos a través del uso de los instrumentos de investigación, y su utilidad en la toma de decisiones futuras.</p>
Método de investigación	Observación, análisis, síntesis.
Fuentes de información	<p>Primarias: opinión y apreciación de clientes, y proveedores del servicio.</p> <p>Secundarias: Cámara de Comercio de Bucaramanga, DANE, M.E.N.</p>

¹² <http://www.bookscompanycolombia.com/bilinguismo.html>. [Citado el 30 de Diciembre de 2010]

Técnicas de investigación	Encuesta y observación directa
Instrumento	Cuestionario estructurado.
Modo de aplicación	Directa.
Definición de población	La encuesta se realizará a padres de familia con niños en primaria de los 39.908 hogares estrato cuatro de Bucaramanga
Proceso de muestreo	<p>Z = 1.96 Nivel de confiabilidad del 95%</p> <p>N = Población objetivo = 39.908 hogares de estrato cuatro de Bucaramanga</p> <p>p = Probabilidad de que se dé el proyecto = 50% = 0.5</p> <p>q = Probabilidad de que no se dé el proyecto = 50% = 0.5</p> <p>e= 0.05</p> $n = \frac{NpqZ^2}{(N-1)e^2 + pqZ^2}$ <p>$n = \frac{(39.908)(0.5)(0.5)(1.96)^2}{(39.908-1)(0.05)^2 + (0.5)(0.5)(1.96)^2}$</p> <p>n= 381 encuestas</p>
Elemento muestral	Padres de familia con niños en educación primaria
Unidad de muestreo	Viviendas en estrato cuatro de Bucaramanga
Marco muestral	Barrios de estrato cuatro de Bucaramanga
Alcance	El municipio de Bucaramanga, seleccionando solo los hogares de estrato cuatro.
Tiempo de aplicación	Primera semana de Agosto de 2010

2.4.1.4. Presentación de los resultados de la demanda. Para llevar a cabo la tabulación de la información recolectada a través del cuestionario estructurado, se utilizará la herramienta de Excel porque facilita el cálculo de la ponderación de los resultados, la graficación de los mismos, y el análisis de los datos.

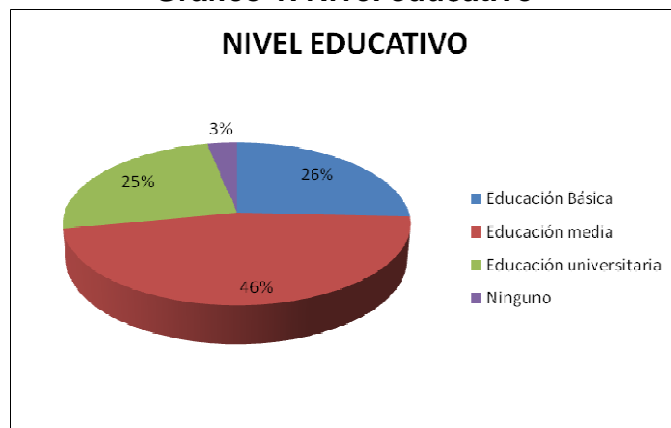
Pregunta 1. ¿Cuál es su nivel educativo?

Cuadro 3. Nivel educativo

NIVEL EDUCATIVO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Educación Básica	98	25,7%
Educación media	176	46,2%

Educación universitaria	95	24,9%
Ninguno	12	3,1%
TOTAL	381	100,0%

Gráfico 1. Nivel educativo



La información recogida permite inferir que los padres de familia del estrato cuatro está integrado en un gran porcentaje (46.2%) por personas que han completado su educación media; este porcentaje ayuda a definir la caracterización de los potenciales clientes del Instituto; también se pudo detectar una cantidad mínima de personas que no habían terminado ningún grado escolar.

Pregunta 2. ¿Tiene niños en edad escolar?

Cuadro 4. Niños en edad escolar

NIÑOS EN EDAD ESCOLAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	157	41,2%
No	224	58,8%
TOTAL	381	100,0%

Gráfico 2. Niños en edad escolar



De los hogares que participaron de la muestra, se determinó que en el 41.2% de ellos hay niños en edad escolar. A partir de este porcentaje se puede calcular el tamaño de la demanda del proyecto en estudio.

El 58.8% restante, donde no hay niños en edad escolar, no puede aportar respuesta a la serie de preguntas que continúan en la encuesta.

Pregunta 3. ¿Cuántos niños en edad escolar tiene?

Cuadro 5. Cantidad de niños en edad escolar por hogar

CANTIDAD DE NIÑOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO
1	82	52,2%	82
2	64	40,8%	128
3 o más	11	7,0%	33
TOTAL	157	100,0%	243
PROMEDIO NIÑOS POR HOGAR			1,55

Gráfico 3. Cantidad de niños en edad escolar por hogar



Los datos recogidos muestran que en el 52.2% de los hogares hay un niño, mientras que en el 40.8% hay 2 niños por hogar, sólo en el 7% hay 3 o más niños. Calculando el promedio de niños por hogar, y cruzando este dato con el porcentaje de hogares donde hay niños se puede hallar el número estimado de niños que potencialmente pueden usar el servicio del nuevo Instituto. Después de hallar el promedio de niños por hogar, se podrá calcular la demanda potencial mediante el uso de esta media, o de los porcentajes aplicados al mercado objetivo. Para el primer caso, los 16.362 hogares donde hay niños en primaria se multiplican por 1.55 niños/hogar, dando por resultado 25.325 niños el potencial de la demanda del servicio. Para el segundo caso, ver cuadro 14.

Pregunta 4. ¿Su(s) niño(s) está(n) aprendiendo inglés?

Cuadro 6. Los niños están aprendiendo inglés

APRENDIENDO INGLÉS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	157	100,0%
No	0	0,0%
TOTAL	157	100,0%

Gráfico 4. Los niños están aprendiendo inglés



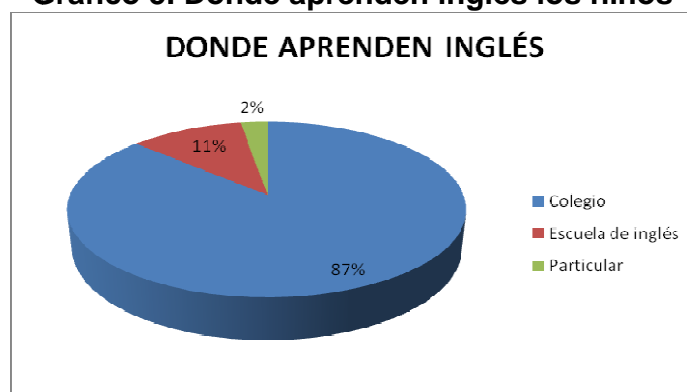
Es interesante saber que el 100% de los padres de familia encuestados, y que tienen niños en edad escolar, éstos están recibiendo el aprendizaje del inglés como segunda lengua. La importancia que aprendan los niños otro idioma es grande por parte de sus padres y del gobierno nacional, evidenciando con esto que se desea para los hijos-estudiantes un futuro con mayores oportunidades.

Pregunta 5. ¿En dónde aprenden inglés sus niños?

Cuadro 7. Donde aprenden inglés los niños

DONDE APRENDEN INGLÉS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Colegio	136	86,6%
Escuela de inglés	17	10,8%
Particular	4	2,0%
TOTAL	157	100,0%

Gráfico 5. Donde aprenden inglés los niños



El aprendizaje de una segunda lengua se está recibiendo, en un 86.6%, por parte de los colegios privados u oficiales donde los niños cursan las demás asignaturas académicas; sólo el 10.8% de los hogares encuestados, accede a complementar en escuelas de inglés el aprendizaje correspondiente. Este pequeño porcentaje representa la demanda satisfecha del servicio por las instituciones privadas existentes en Bucaramanga, y por consiguiente el 86.6% es la demanda insatisfecha, oportunidad para la nueva empresa de convencer a estos padres de familia para que opten por sus servicios.

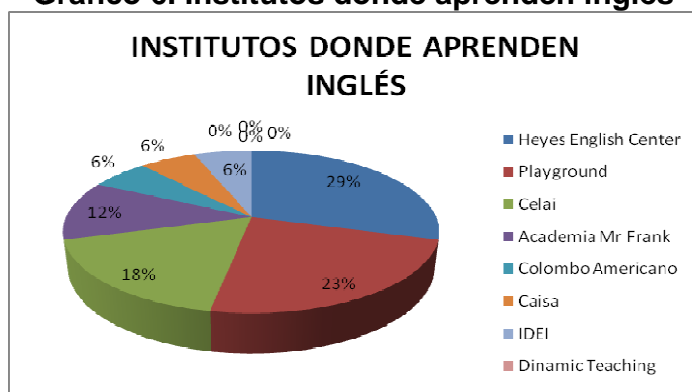
Pregunta 6. ¿En cuál de los siguientes institutos?

Cuadro 8. Institutos donde aprenden inglés

DONDE APRENDEN INGLÉS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Heyes English Center	5	29,4%
Playground	4	23,5%
Celai	3	17,6%
Academia Mr Frank	2	11,8%
Colombo Americano	1	5,9%

Caisa	1	5,9%
IDEI	1	5,9%
DinamicTeaching	0	0,0%
Wall Street	0	0,0%
Berlitz	0	0,0%
Praxis	0	0,0%
Otro	0	0,0%
TOTAL	17	100,0%

Gráfico 6. Institutos donde aprenden inglés



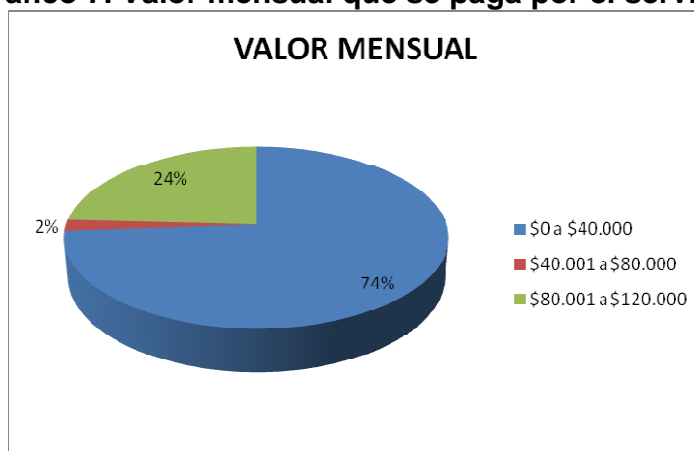
Entre los Institutos educativos listados, el Instituto Heyes, Playground, y Celai son los mejor posicionados en la ciudad, por lo que una investigación mas profunda de sus fortalezas y debilidades permitirá crear estrategias que permitan una buena participación del Instituto en la ciudad.

Pregunta 7. ¿Cuánto paga mensualmente por este tipo de servicio?

Cuadro 9. Valor mensual que se paga por el servicio

VALOR MENSUAL	FRECUENCIA	%	MEDIA	PROMEDIO
\$0 a \$40.000	116	73,9%	20.000	2.320.000
\$40.001 a \$80.000	3	1,9%	60.000	180.000
\$80.001 a \$120.000	38	24,2%	100.000	3.800.000
TOTAL	157	100,0%		6.300.000
PROMEDIO PAGO MENSUAL				40.127

Gráfico 7. Valor mensual que se paga por el servicio



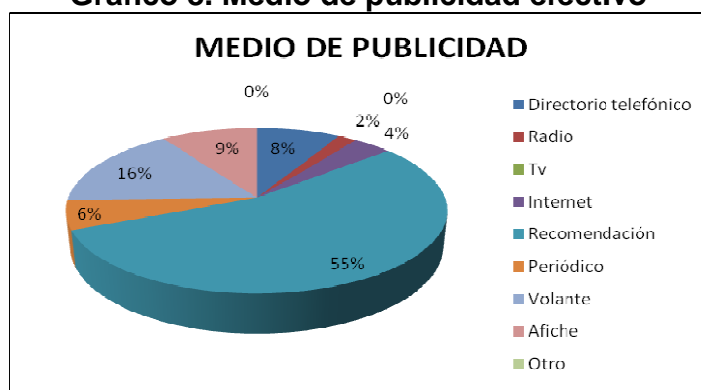
En el 74% de los hogares donde hay niños, se cancela mensualmente entre \$0 y \$40.000 por el servicio debido en gran parte, a que se paga costos educativos en colegios oficiales, en tanto que el 24.2%, supera los \$80.000 por este concepto. Para el estudio financiero del proyecto, esta información es muy importante, pues ayudará a precisar el valor del nuevo servicio que se ofrecerá. En el cuadro se puede apreciar que los padres de familia pagan mensualmente \$40.127.00 por este servicio.

Pregunta 8. ¿Por qué medio se enteró de la existencia del lugar donde su(s) niño(s) recibe(n) la enseñanza del inglés?

Cuadro 10. Medio de publicidad efectivo

MEDIO DE PUBLICIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directorio telefónico	13	8,3%
Radio	3	1,9%
Tv	0	0,0%
Internet	6	3,8%
Recomendación	86	54,8%
Periódico	9	5,7%
Volante	25	15,9%
Afiche	15	9,0%
Otro	0	0,0%
TOTAL	157	100,0%

Gráfico 8. Medio de publicidad efectivo



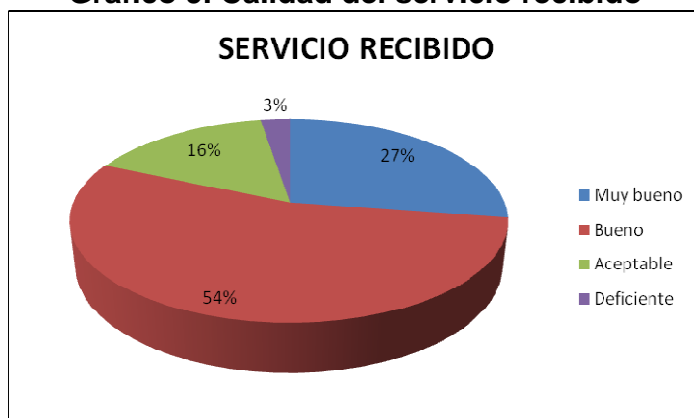
Los medios de comunicación permiten dar a conocer la oferta de servicios y productos, sin embargo la recomendación de familiares y amigos (54.8%) es la más importante al momento de decidir dónde habrá de adquirir el niño el nuevo aprendizaje. En su debido orden de importancia se ubica el volante (15.9%) que se distribuye en el sector, y por último, al afiche junto con el directorio telefónico (9.0% y 8.3% respectivamente). La respuesta a esta pregunta, permitirá definir las estrategias en publicidad, y la respectiva inversión.

Pregunta 9. Considera que el servicio recibido es:

Cuadro 11. Calidad del servicio recibido

SERVICIO RECIBIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bueno	43	27,4%
Bueno	85	54,1%
Aceptable	25	15,9%
Deficiente	4	2,5%
TOTAL	157	100,0%

Gráfico 9. Calidad del servicio recibido



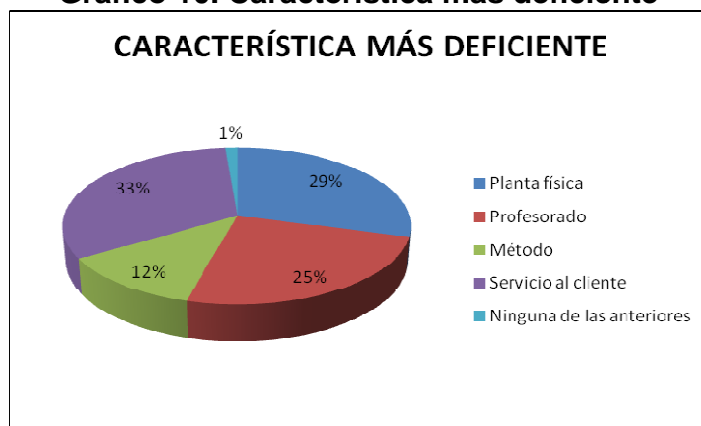
La calificación del servicio de enseñanza de inglés es buena en un 54.1%; sólo el 27.4% lo califica como muy bueno, demostrando con esta calificación, una gran satisfacción de las expectativas para estos padres de familia. Es de destacar que sólo el 2.5% de los padres califican como deficiente el servicio recibido por sus hijos.

Pregunta 10. De las siguientes características, ¿cuál considera más deficiente en el servicio que recibe(n) su(s) niño(s)?

Cuadro 12. Característica más deficiente

CARACTERÍSTICA MÁS DEFICIENTE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planta física	46	29,3%
Profesorado	39	24,8%
Método	19	12,1%
Servicio al cliente	51	32,5%
Ninguna de las anteriores	2	1,3%
TOTAL	157	100,0%

Gráfico 10. Característica más deficiente



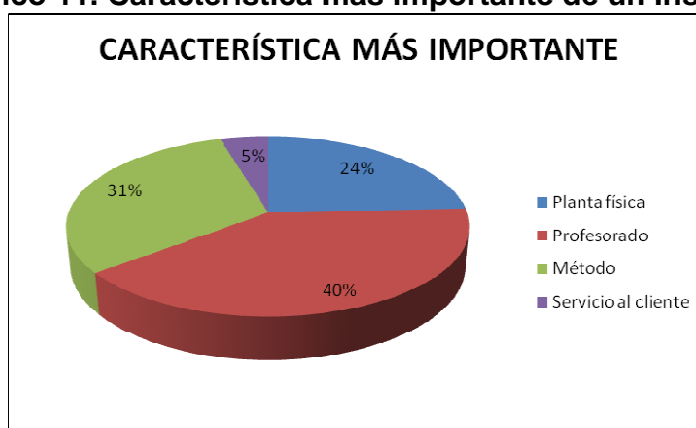
La característica del servicio mas deficiente, según los padres, es el servicio al cliente, es decir, la atención deficiente que se da a los padres de familia en gran parte de los establecimientos educativos. La planta física sigue en orden de deficiencia con un 29.3%, y el método empleado por los profesores, con un 12.1%. Algunos de los padres de familia con niños en edad escolar (1.3%), manifestaron que hay deficiencia en las características del servicio recibido.

Pregunta 11. ¿Qué es lo más importante para usted como padre de familia, al seleccionar un Instituto para sus niños?

Cuadro 13. Característica más importante de un Instituto

CARACTERÍSTICA MÁS IMPORTANTE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planta física	38	24,2%
Profesorado	63	40,1%
Método	49	31,2%
Servicio al cliente	7	4,5%
TOTAL	157	100,0%

Gráfico 11. Característica más importante de un Instituto



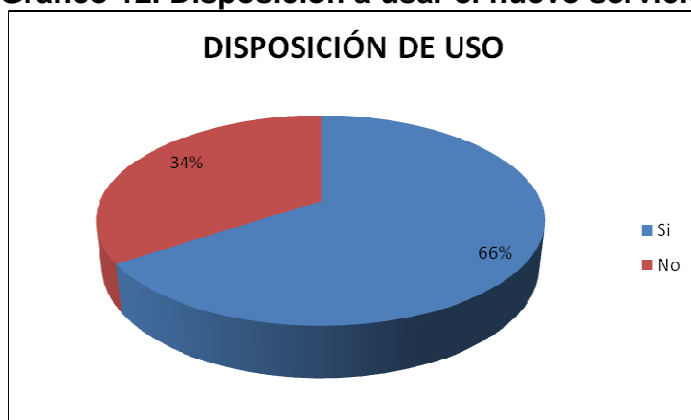
Al momento de seleccionar el Instituto, los padres analizan la calidad del profesorado (40.1%) como la cualidad mas importante para la enseñanza de sus niños; en su respectivo orden se ubican el método (31.2%), la planta física (24.2%), y el servicio al cliente (padre de familia) en el último lugar de la lista. Esta información exige que la selección y contratación de los profesores sea rigurosa con el objetivo de atraer mayor número de clientes.

Pregunta 12. Si en Bucaramanga se crea un establecimiento educativo que ofrezca el servicio de enseñanza de inglés para niños, ¿estaría dispuesto a conocerlo y utilizar sus servicios?

Cuadro 14. Disposición a usar el nuevo servicio

DISPOSICIÓN DE USO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	103	65,6%
No	54	34,4%
TOTAL	157	100,0%

Gráfico 12. Disposición a usar el nuevo servicio



El 65.6% de los padres con niños en edad escolar encuestados manifestó la disposición de conocer y usar el servicio que prestará el nuevo Instituto. Este gran porcentaje da indicios de la necesidad de encontrar un lugar más idóneo para que los niños adopten esta segunda lengua, abriendo la posibilidad de éxito para el proyecto.

- **Estimación De La Demanda.** Para calcular la demanda del servicio en la ciudad, se hará uso de la información recogida en la ESSA y la encuesta practicada, especialmente las preguntas 2, 3 y 6.

Según el dato suministrado por la ESSA, en el Sistema Unificado de Información¹³, hay 39.908 hogares de estrato cuatro en la ciudad de Bucaramanga, de estos el 40.8% (16.362) tienen niños en edad escolar (Primaria, mas específicamente); aplicando los porcentajes obtenidos en la pregunta 3 se estima la demanda en 25.325 niños; este es el número potencial de niños. (Ver cuadro 14).

Cuadro 15. Estimación De La Demanda

CANTIDAD DE NIÑOS	PORCENTAJE	HOGARES	NIÑOS
Un niño	52,2%	8.546	8.546
Dos niños	40,8%	6.670	13.340
tres niños	7,0%	1.146	3.439
TOTAL	100,0%	16.362	25.325

- **Evolución Histórica de la Demanda.** Este tipo de servicio no presenta información de cómo ha evolucionado en la ciudad de Bucaramanga en los

¹³ http://reportes.sui.gov.co/fabricaReportes/frameSet.jsp?idreporte=ele_com_096. [Citado el 18 de Abril 2010]

años anteriores, por lo que se tomará como referente el índice de crecimiento de los hogares de esta ciudad, dato que será suministrado por el DANE.

- **Proyección de la Demanda.** Para hacer la proyección de la demanda se tiene que depender del índice de crecimiento de los hogares de Bucaramanga, porque en la medida que aumenten los hogares, puede aumentar el mercado objetivo, siendo ambos datos directamente proporcionales. Según el DANE, este índice es del 2.5 %, por tanto en el cuadro 15 se presenta la proyección de la demanda para los siguientes cinco años; los valores se lograron mediante el uso de la fórmula para hallar el valor futuro de un valor presente:

$$F=P*(1+i)^n$$

Donde, F es la demanda proyectada para el año correspondiente
 P es la demanda estimada (25.325 niños)
 i es la tasa del DANE (2.5%)
 n es número del periodo a calcular

Cuadro 16. Proyección de la demanda

AÑO	DEMANDA (Niños)
2.011	25.958
2.012	26.607
2.013	27.272
2.014	27.954
2.015	28.653

2.4.2 La Oferta o competencia. Ésta se encuentra representada por las empresas que ofrecen un servicio similar al de este proyecto en la ciudad de Bucaramanga.

2.4.2.1. Planteamiento del problema. Los Institutos educativos que ofertan este servicio en Bucaramanga están distribuidos de la siguiente manera: por colegios y universidades (oficiales y privados), y por empresas privadas de educación no formal. También se cuenta con personas que ofrecen el servicio a domicilio, brindando atención personalizada a los niños.

Para el presente estudio se tendrá en cuenta las empresas privadas, porque ellas dominan una buena parte del mercado potencial debido a la trayectoria que tienen, los años de experiencia y los resultados demostrados. Liderando este grupo se encuentran las empresas Academia Americana de Inglés Praxis, Playground, Academia Americana de Inglés Heyes, Berlitz, y Wall Street Institute. Cuentan con

programas por niveles desde el básico hasta el avanzado, tanto para niños, como para jóvenes y también para adultos. Incluyen en la oferta el inglés de negocios. Ofrecen preparación para las pruebas Ket, Pet, Ielts y Toefl.

2.4.2.2. Necesidades de información. Para este proyecto se requiere conocer de la competencia directa lo siguiente:

- Identificar la competencia existente y las fortalezas y debilidades en aspectos técnicos y de gestión en este tipo de servicio.
- Los horarios de atención al cliente
- El número de niños por grupo
- El valor de los cursos para niños
- La forma de pago
- La intensidad horaria de dichos cursos
- Los recursos físicos disponibles
- El nivel académico de los profesores

2.4.2.3. Ficha Técnica de la investigación

Cuadro 17. Ficha Técnica de la oferta

Tipo de investigación	<p>Descriptivo: permite establecer las características demográficas de las unidades de investigación (población, nivel de educación, entre otros) e identificar nivel de formación educativa y aptitudes de las personas que se encuentran en el proceso de investigación.</p> <p>Exploratorio: es la primera vez que la investigadora tiene un acercamiento al conocimiento y se considera que esta trabajo pueda servir de base para la realización de nuevas investigaciones.</p>
Método de investigación	<p>Observación: se traduce en un registro visual de lo que ocurre en el mundo real, en la evidencia empírica.</p> <p>Análisis: identifica cada una de las partes que conforman la relación causa-efecto entre los elementos de una investigación.</p>

Fuentes de información	Primarias: llamadas telefónicas, visitas Secundarias: directorio telefónico, internet
Técnicas de recolección de información	Censo, entrevista y observación directa
Instrumento	Cuestionario no estructurado
Modo de aplicación	Por teléfono, y por Internet
Definición de población	Empresas privadas que prestan el servicio de enseñanza del inglés para niños en Bucaramanga.
Proceso de muestreo	Por existir 11 empresas que prestan un servicio que compite directamente con el proyecto se realizará un censo.
Marco muestral	Heyes English Center, Celai, Praxis, Academia Mr Frank, Playground, Caisa, Colombo Americano, Dinamic Teaching, Wall Street, IDEI, Berlitz
Alcance	Zona urbana del municipio de Bucaramanga
Tiempo de aplicación	Última semana de Agosto de 2010

2.4.2.4. Presentación de los resultados de la oferta. Debido a que se realizará un censo, la información será agrupada por elementos comunes para las nueve empresas mencionadas, luego será tabulada y graficada, posteriormente será analizada y se llegará a las conclusiones que enriquecerán este proyecto.

- **Censo de institutos de inglés**

Cuadro 18. Directorio de instituciones

INSTITUTO	DIRECCIÓN	TELÉFONO
Heyes English Center	Cr 31 35-12	6342484
Celai	Cl 48 35-20	6850504
Praxis	Cl 54 31-142	6438383
Academia Mr Frank	Cl 51 31-89	6433309
Playground	Cl 54 31-132	6476545
Caisa	Cl 34 27-55	6450049
Colombo Americano	Cr 2237-74	6343300
Instituto de Lenguas UIS	Cr 27 C 9	6344000
Cecam	Cl 44 29-46	6477080
Inst. Lenguas U. Santo Tomás	Cra 18 9-27	6800801
Inst. Lenguas U. Pontificia Bolivariana	Aut Pied Km7	6796220
Dinamic Teaching	Cr 36 52-117	6851516
Wall Street	Cr 36 Cl 49	3138890366
Berlitz	Cl 45 36-19	6970135
IDEI	Cl 58 32-33	6570766

Fortalezas. Se toman como fortalezas de las empresas competidoras del proyecto tener sede propia, la antigüedad y el personal profesional calificado.

Cuadro 19. Fortalezas

FORTALEZAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sede propia	4	36%
Antigüedad: más de tres años	6	55%
Personal profesional	11	100%

Debilidades. Del cuadro anterior se puede inferir que el 64% de las instituciones investigadas, no tienen sede propia, y que el 45% tienen menos de tres años de actividad empresarial. Los programas son anuales haciendo difícil el ingreso de nuevos estudiantes cuando va avanzado el programa. (Ver cuadro 19)

Cuadro 20. Debilidades

DEBILIDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sede en arriendo	7	64%
Antigüedad: menos de tres años	5	45%
Programas anualizados	9	82%

- **Horarios de atención**

Cuadro 21. Horarios de atención

HORARIOS DE ATENCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 10 horas diarias	1	9%
Entre 10 y doce horas	3	27%
Más de 12 horas	7	64%
TOTAL	11	100%

Gráfico 13. Horarios de atención



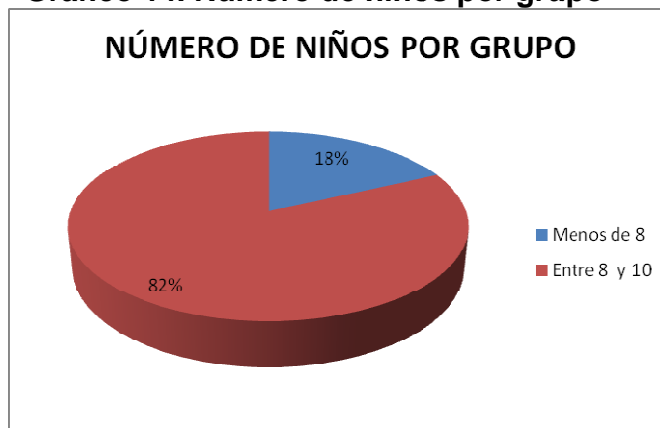
Debido a que estas instituciones privadas también atienden personal adulto, sus horarios se extienden desde las 8:00 a.m. hasta jornadas nocturnas (algunas hasta las 9:00 p.m.) para facilitar el servicio a los usuarios. En los datos recogidos se establece que el 64% de las empresas competidoras del proyecto laboran más de 12 horas diarias.

- **Número de niños por grupo**

Cuadro 22. Número de niños por grupo

NÚMERO DE NIÑOS POR GRUPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 8	2	18%
Entre 8 y 10	9	82%
TOTAL	11	100%

Gráfico 14. Número de niños por grupo



Es general la política de no aceptar más de 10 niños por grupo con lo que se busca atención personalizada para cada uno de los integrantes; es por ello que el 82% no tiene más de 10 en cada grupo de estudio.

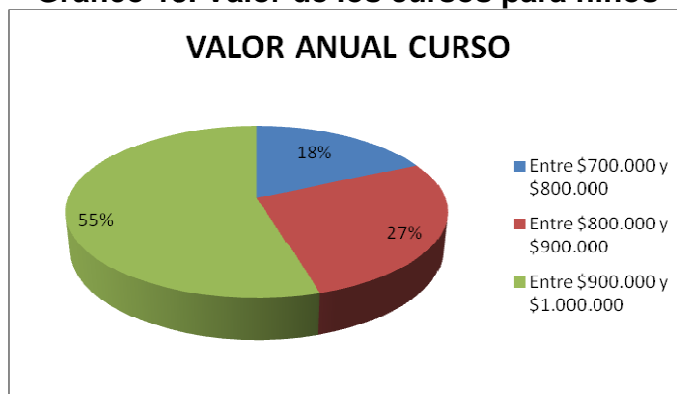
- **Intensidad horaria:** los cursos están programados para que el usuario reciba 7 horas semanales, en cuatro niveles, cada uno de dos meses y medio de duración. En total son 280 horas anuales de servicio por estudiante.

- **Valor de los cursos para niños**

Cuadro 23. Valor de los cursos para niños

VALOR ANUAL CURSO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Entre \$700.000 y \$800.000	2	18%
Entre \$800.000 y \$900.000	3	27%
Entre \$900.000 y \$1.000.000	6	55%
TOTAL	11	100%

Gráfico 15. Valor de los cursos para niños



Los valores de los cursos oscilan entre \$900.000 y \$1.000.000 anuales para el 55% de los institutos, precio de contado. Se elabora un contrato entre las partes que especifica el valor anual del servicio prestado, dependiendo del tiempo transcurrido y de las tarifas de la empresa; el valor mínimo del curso completo al año se establece entre \$700.000 y \$800.000, para el 18% de estas empresas.

Con esta información obtenida, se puede estimar cuánto cobran estas instituciones por hora de enseñanza, dato muy importante a la hora de fijar el precio del servicio que prestará el Instituto.

Cuadro 24. Valor medio del servicio anual

VALOR ANUAL CURSO	MEDIA \$	FREC	TOTAL \$
Entre \$700.000 y \$800.000	750.000	2	1.500.000
Entre \$800.000 y \$900.000	850.000	3	2.550.000
Entre \$900.000 y \$1.000.000	950.000	6	5.700.000
SUMA			9.750.000
VALOR MEDIO ANUAL			886.364

Según el cuadro anterior, el valor medio del servicio anual cobrado por las empresas competidoras del proyecto, es de \$886.364.00; al dividir este valor entre las 280 horas de servicio que prestan a cada estudiante, se logra estimar el valor por hora:

Valor hora de enseñanza = \$886.364.00 / 280 horas = \$3.165.00

- **Forma de pago:** en todos los Institutos educativos se ha establecido el pago de contado, que puede ser dividido hasta en tres cuotas mensuales, y el pago a crédito, cancelando una cuota inicial y dividiendo el saldo hasta en 10 mensualidades.
- **Medio de pago:** se recibe el valor de los pagos en efectivo, o cheque, sólo el 82% acepta pagos con tarjeta de crédito. (Ver cuadro 24).

Cuadro 25. Medio de pago

MEDIO DE PAGO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Efectivo	11	100%
Cheque	11	100%
Tarjeta de crédito	9	82%

Algunas instituciones tienen hasta 6 programas para las diferentes edades de los usuarios, y tienen por objetivo que los niños lean, hablen, entiendan y escriban con propiedad el inglés.

- **Número de estudiantes por año**

Cuadro 26. Número de estudiantes por año

ESTUDIANTES POR AÑO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 40	1	9%
Entre 40 y 80	3	27%
Entre 80 y 120	7	64%
TOTAL	11	100%

Gráfico 16. Número de estudiantes por año



Esta información es muy importante por cuanto permite calcular la oferta anual del servicio que existe en Bucaramanga: el 64% de los institutos objeto del estudio tienen más de 80 estudiantes matriculados en el año, representando la mayor concentración de la oferta en 7 empresas.

- **Estimación de la Oferta.** Para realizar esta estimación se acude a la información recogida en el cuadro 24, aplicando la media de clase y multiplicando por la frecuencia, se obtiene que la oferta cubre 900 niños en la región. (Ver cuadro 26).

Cuadro 27. Estimación de la oferta anual

ESTUDIANTES POR AÑO	MEDIA	FREC	TOTAL
Menos de 40	20	1	20
Entre 40 y 80	60	3	180
Entre 80 y 120	100	7	700
TOTAL NIÑOS ESTUDIANDO			900

- **Evolución Histórica de la Oferta.** Para determinar esta evolución se acude a la Cámara de Comercio de Bucaramanga, donde están registrados los institutos de enseñanza de idiomas que han existido en los años anteriores; a continuación se registran los datos obtenidos:

Cuadro 28. Institutos de enseñanza de idiomas en Bucaramanga

AÑO	Nº EMPRESAS
2.006	8
2.007	6
2.008	10
2.009	12
2.010	11

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga ¹⁴

- **Proyección de la Oferta.** Ésta se logrará a partir de la proyección de los Institutos educativos en la ciudad para los siguientes 5 años (ver cuadro 27), haciendo uso del método de regresión lineal, se introducen estos datos en la calculadora financiera, y ella suministra los valores de A, y B, que conforman la ecuación lineal general:

$$Y = A + Bx$$

La ecuación encontrada por calculadora financiera y aplicada para la proyección de la oferta en los siguientes años es:

$$Y = 6 + 1.2 X,$$

donde X es el periodo a calcular (años 6 a 11)

Cuadro 29. Proyección de Institutos de enseñanza de idiomas en Bucaramanga

AÑO	Nº EMPRESAS
2.011	13,2
2.012	14,4
2.013	15,6
2.014	16,8
2.015	18,0

Conociendo que en la actualidad existen 900 niños en 11 Institutos educativos, la media por empresa es:

Cantidad de niños por empresa: $900 / 11 = 82$ niños

Con esta media se puede determinar cómo será la oferta en los próximos cinco años.

¹⁴ Consulta en los registros impresos de la CCB, en la visita realizada el 30 de Agosto de 2010

Cuadro 30. Proyección de la oferta

AÑO	OFERTA (Niños)
2.011	1.082
2.012	1.181
2.013	1.279
2.014	1.378
2.015	1.476

2.5 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la estimación de la demanda y de la oferta, se procede a calcular la diferencia entre ellas, con lo que se obtiene el grado de relación existente, y si hay demanda insatisfecha ésta podrá ser atendida por el nuevo Instituto. (Ver cuadro 30).

Cuadro 31. Relación Demanda-Oferta, expresada en número de niños

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA	%
2.011	25.958	1.082	24.876	4%
2.012	26.607	1.181	25.426	4%
2.013	27.272	1.279	25.993	5%
2.014	27.954	1.378	26.576	5%
2.015	28.653	1.476	27.177	5%

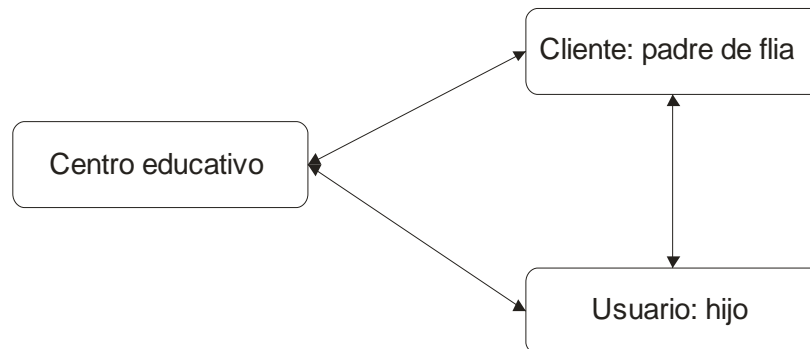
Fuente: cuadros 15 (Estimación de la demanda), 29 (Proyección de Institutos de enseñanza de idiomas en Bucaramanga)

Según el cuadro anterior la demanda insatisfecha si existe porque las empresas sólo pueden cubrir hasta el 5% de ella.

2.6 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.6.1. Estructura de los canales actuales. El canal utilizado en este tipo de servicios es el directo, donde la institución busca y se relaciona directamente con el cliente y el usuario.

Figura 1. Canales de comercialización



2.6.2. Ventajas y desventajas de los canales actuales

2.6.2.1. Ventajas.

- Ofrece confianza.
- Otorga confidencialidad.
- Mejor conocimiento de los servicios y precios.
- Mejor control del canal.
- Máxima promoción.
- Sensibilidad inmediata a las reacciones del mercado.
- Mayor contribución marginal (mayor ganancia, menor comisión).

2.6.2.2. Desventajas

- Limita el crecimiento de la empresa y su participación en el mercado.
- Mayor conexión, mayores costos.
- Mayor inversión de activo fijo.
- Administración más costosa.
- Financiamiento directo de las ventas.

2.6.3. Selección de los canales de comercialización. En definitiva el canal más apropiado para ofrecer este servicio al mercado objetivo es el canal directo, porque se da mayor importancia a la relación sin intermediarios con el cliente y usuario final del servicio.

2.7 PRECIO

2.7.1. Análisis de precios. Los institutos dedicados a la enseñanza de otra lengua, sean privadas u oficiales, definen una tarifa mensual o anual, según sea la capacidad económica de los clientes, o las políticas internas adoptadas para el cobro del servicio prestado.

Para los colegios, donde la segunda lengua es una materia más del programa académico, el precio por esta asignatura está incluido en la matrícula y pensión mensual que los padres o acudientes cancelan durante el año lectivo.

Para los Institutos educativos que compiten directamente con este proyecto, se establecen diferentes planes de pago: contado, credi-contado, o crédito (donde se cancela una cuota inicial, y el saldo es financiado en varias cuotas mensuales); cualquiera de estos planes es el precio por el total de horas de servicio que se prestarán durante el nivel que curse(n) el(los) estudiante(s).

2.7.2. Estrategias de fijación de precios. Existiendo diferentes estrategias para fijar el precio del servicio que prestará la institución (basadas en el costo, basadas en el valor, basadas en la competencia, para productos nuevos, de mezcla de productos)¹⁵, se define la primera como la que podrá satisfacer las expectativas de los inversionistas. En esta estrategia, basada en el costo, se fijarán los precios por utilidades meta, es decir fijar un precio con el fin de obtener el 7.5% de utilidad establecida como meta u objetivo.

2.8. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.8.1. Objetivos

- Difundir el logotipo del Instituto Children's World, usando publicidad visual que facilite su rápida identificación por parte de los habitantes de la región.
- Posicionar el Instituto y su servicio en Bucaramanga, mediante estrategias que generen alto impacto en la zona de influencia.
- Crear fidelidad de los clientes con el Instituto y su servicio, por medio de ofertas atractivas.

2.8.2. Logotipo

Figura 2. Logotipo



¹⁵ <http://www.bloghispanodenegocios.com/marketing-mix-estrategias-de-fijacin-de-precios/>. [Citado el 31 de Diciembre de 2010]

Este logotipo combina el bicolor con la sencillez de los trazos y la legibilidad de la letra, para facilitar que quede grabado en la mente de quienes tengan la oportunidad de observarlo; esto se logra integrando los siguientes elementos:

- **El escudo:** está generalizado, en el ámbito del sector educativo, como identidad de una institución educativa.
- **Los colores:** el verde y el rojo. El primero, es el color de la esperanza, la esperanza en un futuro mejor; el segundo, expresa la alegría entusiasta y comunicativa de quien estudia en el Instituto.
- **Las fuentes:** el nombre de la empresa utiliza una fuente script MT Bold, cuyas iniciales (C,W) se incluyen en el escudo; el trazo de esta fuente es continuo e inclinado porque así mismo es el aprendizaje. Para el lema se utilizó una fuente más sencilla, la arial, pero firme e inclinada, de color verde, transmitiendo el mensaje en forma íntegra: esperanza, firmeza, y trascendencia.

2.8.3. Lema. ¡Your best future! Por medio de este lema se pretende reforzar la gran importancia de aprender una segunda lengua para el logro de metas más desafiantes que mejoraran la calidad de vida de quien domina el inglés.

2.8.4. Análisis de medios. Cuando se quiere posicionar una empresa o un servicio en un mercado nuevo, se puede acudir a los diferentes medios de comunicación existentes: radio, volantes, afiches, televisión, periódico, pasacalles, vallas; a continuación se analizarán los que se ajustan más al proyecto:

2.8.4.1 Radio: es un medio que llega a grupos específicos de audiencia, su costo depende de la emisora y de la sintonía del programa.

2.8.4.2 Volantes: son económicos en su impresión y su distribución, pero son de corta duración.

2.8.4.3 Afiches: como medio impreso, puede ser de bajo costo, y permitir impresionar mediante buenas imágenes; se pueden exhibir con facilidad en sitios públicos pero están propensos a los vándalos

2.8.4.4 Televisión: se tendría que pensar en un canal regional; su tele audiencia está limitada por los programas y los horarios en que se transmiten. Su alto precio y efectividad no garantizada lo hace no recomendable para el proyecto.

2.8.4.5 Periódico: su gran influencia en Bucaramanga, a través de periódicos como Vanguardia Liberal y Q´Hubo, lo hacen recomendable para el proyecto. Hay que definir claramente el presupuesto para ello pues el anuncio es costoso

dependiendo del día de circulación, del tamaño del anuncio y del número de colores utilizados. Es una buena opción para la campaña de lanzamiento del servicio.

2.8.4.6 Pasacalles: tienen una vida útil limitada por el permiso de las autoridades competentes; su costo lo hace recomendable sólo para etapa de lanzamiento del Instituto.

2.8.4.7 Vallas: es muy efectivo pero también muy costoso; el impacto visual que se puede lograr es alto; algunos lo recomiendan para la etapa de lanzamiento de productos y/o servicios. Deben ser ubicadas en lugares estratégicos de Bucaramanga, pero de ello depende también su costo.

2.8.5. Selección de medios. Para este proyecto se han seleccionado los siguientes medios:

2.8.5.1 Volantes. Se repartirán 50.000 volantes con las siguientes características: tamaño 10 x 15cms, full color, papel bond 60 gramos. Su contenido incluirá logotipo, eslogan, dirección y teléfonos de contacto, servicio que brinda.

2.8.5.2 Afiches. Este medio permitirá posicionar el servicio del Instituto en Bucaramanga. Se elaborarán 1.000 ejemplares en papel bond 90 gramos, tamaño ¼ de pliego, a todo color. Su contenido incluirá logotipo, eslogan, dirección y teléfonos de contacto, servicio que brinda, horarios de atención.

2.8.5.3 Periódico. El anuncio será de 4 cms x 2 columnas en la sección Anuncios Destacados, a una sola tinta. Su contenido incluirá logotipo, dirección y teléfonos de contacto, servicio que brinda. Será publicado dos domingos anteriores a la inauguración de la empresa.

2.8.6. Estrategias Publicitarias. Se utilizará la publicidad de impacto, donde se repartirán volantes con el logo del Instituto, durante la semana anterior al lanzamiento del servicio. En la semana de lanzamiento se repartirán los afiches por los sitios preseleccionados (locales comerciales), de igual manera que se entregarán nuevos volantes con la información del servicio, y la publicación de los anuncios será en Vanguardia Liberal para el domingo anterior y el siguiente a la inauguración del Instituto

Se realizará un evento musical infantil especial para el lanzamiento del servicio, éste se realizará en la sede de la empresa, y tendrá invitación abierta para los niños del sector.

2.8.7. Presupuesto de publicidad y promoción. Este presupuesto está compuesto por: presupuesto de lanzamiento, que se realiza al empezar sus

operaciones la empresa, y el presupuesto de operación, que se ejecuta durante toda la vida del Instituto.

2.8.7.1. De lanzamiento. Por tener el proyecto una fuerte competencia en el mercado de Bucaramanga, se debe emplear una gran cantidad de recursos económicos en publicidad y promoción; para ello se usarán todos los medios de comunicación seleccionados anteriormente: volantes, afiches, y periódico.

Cuadro 32. Presupuesto de lanzamiento

MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VR TOTAL
Volantes	50.000	15	750.000
Repartir volantes	50.000	15	750.000
Afiches	1.000	500	500.000
Pegar afiches	1.000	600	600.000
Anuncio prensa	2	95.000	190.000
Lanzamiento - Evento musical	1	1.000.000	1.000.000
TOTAL			3.790.000

Fuente: Vanguardia Liberal, Litografía Express

2.8.7.2 De operación. Es importante complementar la publicidad en la etapa de operación con la distribución periódica de volantes y la renovación de afiches que se hayan exhibido.

Cuadro 33. Presupuesto de operación

MES	VOLANTES	AFICHES
1		
2		
3		
4	750.000	
5		
6		1.100.000
7		
8	750.000	
9		
10		
11		
12		
	1.500.000	1.100.000
GRAN TOTAL	2.600.000	

2.8.7.3 Presupuesto total. Integrando los dos presupuestos se define cuánto se invertirá en el primer año de vida del proyecto para cumplir los objetivos de la publicidad y promoción del Instituto. Una vez se haya ejecutado el presupuesto por estos conceptos en el primer año, se presupuestará sólo publicidad de operación (\$2.800.000) anuales para que el posicionamiento de la nueva empresa no decaiga.

Cuadro 34. Presupuesto total

PRESUPUESTO	VALOR
Presupuesto de lanzamiento	3.790.000
Presupuesto de operación	2.600.000
TOTAL	6.390.000

Fuente: cuadros 32 (Presupuesto de lanzamiento), 33 (Presupuesto de operación)

2.9. CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Una vez estudiadas las variables del mercado, Demanda y Oferta, se concluye lo siguiente:

Existe una demanda muy alta del servicio de enseñanza de inglés para niños de hogares estrato cuatro de la ciudad de Bucaramanga: 25.325 niños, de estos el 65.6% (16.613 niños) se convierten en el mercado objetivo por la disposición de sus padres a usar el servicio que prestará la nueva empresa.

Las empresas oferentes en la actualidad sólo pueden cubrir el 3.5% de esa demanda, por lo que queda una demanda insatisfecha del 96.5%, que en su proyección hasta el horizonte del proyecto, va disminuyendo hasta el 95%.

Esta demanda insatisfecha es la gran oportunidad para el proyecto de posicionarse en el mercado bumangués.

Algunas de las empresas oferentes prestan el servicio mediante contratos anuales, y programas académicos de forzoso cumplimiento.

La recomendación del servicio por parte de clientes satisfechos, es el mejor método de dar a conocer la empresa. El 54.8% de las personas que utilizan el servicio, han recibido la recomendación de sus amigos o familiares.

El mercado está expectante de nuevas empresas que ofrezcan alternativas para la enseñanza de inglés para niños en edad escolar; esperan que ello mejore el servicio y permita el acceso a mas niños en ambientes de aprendizaje naturales; así lo confirma la investigación de mercados con un 65.6% a favor.

Existe en la actualidad 11 empresas que prestan este servicio logrando la participación y posicionamiento en el mercado. Sin embargo, los colegios oficiales y privados de la ciudad, tratan de satisfacer las expectativas de los padres de familia.

El Instituto tiene una labor desafiante al competir con empresas que llevan varios años de antigüedad en el mercado.

Las posibilidades de éxito del Instituto están dadas por la expectativa que tienen los bumangueses de una empresa que les ofrezca mejor servicio a mejores precios, objetivos inmediatos de este proyecto. En la medida que se generen buenos contratos, los mismos clientes satisfechos se encargarán de recomendar el servicio que se está brindando en la ciudad con lo que se generará sentido de pertenencia, identidad, respaldo, confianza, simpatía, y fidelidad con la nueva empresa.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1. TAMAÑO DEL PROYECTO.

3.1.1. Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se determinará por el número de Sesiones de Enseñanza (SE) que se puedan ofrecer diariamente en la sede del Instituto, en su horario normal de funcionamiento. Así mismo se tendrá especial cuidado de contar con la capacidad necesaria para ofrecer una excelente atención a los clientes y usuarios del servicio.

3.1.2. Factores que determinan el tamaño del proyecto

3.1.2.1 Demanda. La demanda insatisfecha actual de Bucaramanga corresponde al 94% del mercado de enseñanza de inglés para niños. En términos numéricos es de 24.425 niños.

3.1.2.2 Mercado objetivo. Para determinar el mercado objetivo se parte del 41% de los 39.908¹⁶ hogares de estrato cuatro de Bucaramanga, porque según la información lograda en la pregunta 2 de la encuesta practicada, es donde hay niños en edad escolar, correspondiendo a 16.362 hogares; de éstos el 66% estaría en disposición de tomar los servicios del Instituto (pregunta 12), dando como resultado 10.799 hogares

3.1.2.3 Proveedores. En Bucaramanga existen los proveedores de muebles, equipos, insumos, y de servicios, de material didáctico, necesarios para el buen funcionamiento del proyecto.

3.1.2.4 Tecnología y equipos. En Bucaramanga existe el servicio de diseño de los anuncios que se publicarán en Vanguardia Liberal, y de los afiches y volantes; también de la tecnología necesaria para la elaboración de los impresos: volantes y afiches; de software para la administración de la empresa (contable, administrativo), de equipos de computación, de internet banda ancha, de telefonía tanto fija como móvil.

3.1.2.5 Tamaño y localización de la sede. Para iniciar sus operaciones, el Instituto necesitará una casa amplia donde laborará su personal y se atenderá a los clientes y usuarios; para su localización se considerará la facilidad de acceso para ellos. En Bucaramanga se dispone de casas en buenas condiciones, bien ubicadas y amplias que satisfacen esta necesidad del proyecto.

¹⁶ http://reportes.sui.gov.co/fabricaReportes/frameSet.jsp?idreporte=ele_com_096. [Citado 20 de Abril de 2010]

3.1.2.6 Financiamiento. Los socios fundadores aportarán la financiación de este proyecto; de ser necesario se acudirá a solicitar un crédito bancario.

3.1.2.7 Talento humano. Bucaramanga es una ciudad que puede proporcionar el personal idóneo para la administración y operación del Instituto.

3.1.2.8 Capacidad administrativa. La empresa será administrada por la creadora de este proyecto por ser la persona más conocedora del mismo, y por tener los conocimientos administrativos teóricos y prácticos que se requieren.

3.1.3. Capacidad del proyecto

3.1.3.1. Capacidad total diseñada. Tomando en consideración que el mercado de enseñanza de inglés para niños está penetrado por empresas oficiales y privadas con trayectoria en la zona, y que el Instituto se especializará en atender niños en básica primaria mediante contratos ajustables al presupuesto y requerimientos de los padres de familia, contratos que se liquidarán por el número de SE requeridas, éste podrá entrar a cubrir el 1% de la demanda insatisfecha que existe, detectada a través del estudio de mercados, lo que equivale a 249 niños. La investigación de la oferta determinó que cada niño recibe 4 niveles de 2 meses y medio, de 28 horas de enseñanza mensual, lo que da como resultado un total de 280 **Horas de Enseñanza (HE)** al año.

$$\begin{aligned} \text{Capacidad total diseñada} &= 249 \text{ niños} * 280 \text{ HE/niño} = 69.720\text{HE} / 2 \text{ HE/SE} \\ &= 34.860\text{Sesiones de Enseñanza (SE)} \end{aligned}$$

3.1.3.2. Capacidad instalada. Ésta se calculará en número de Sesiones de Enseñanza. La empresa cuenta inicialmente en su sede con tres profesores de inglés; cada uno de ellos atenderá hasta 8 niños simultáneamente en cada una de las cuatro sesiones de dos HE, de Lunes a Sábado, durante 280 días laborales al año, por lo que desarrollará un trabajo de 9.520SE, o de 28.560SE entre los tres.

$$\begin{aligned} \text{Capacidad instalada} &= 3 \text{ profesores} * 8 \text{ niños} * 4 \text{ sesiones diarias} * 280 \text{ días} \\ &= 28.560\text{Sesiones de Enseñanza} \end{aligned}$$

3.1.3.3. Capacidad utilizada y proyectada. El nuevo Instituto tiene definido como capacidad utilizada, lograr atender el 75% de la capacidad instalada (equivalente a 21.420 SE) durante su primer año de operación, y anualmente hacer incrementos del 5% hasta lograr el 95% de su capacidad instalada al cumplir sus primeros cinco años de existencia. La razón de esta subutilización está fundamentada en las ventas que los asesores comerciales puedan lograr del servicio; se puede tener una gran instalación pero si no hay suficientes clientes, se está subutilizando. Conforme pasan los años, la utilización de la capacidad instalada será mayor, porque las ventas de servicios serán más efectivas.

Teniendo en cuenta lo anterior, la capacidad diseñada, instalada, utilizada y proyectada para la nueva empresa está resumida en el cuadro siguiente:

Cuadro 35. Capacidad diseñada, instalada y utilizada

AÑO	CAPACIDAD DISEÑADA	CAPACIDAD INSTALADA	CAPACIDAD UTILIZADA	
			SE	%
1	34.160	28.560	21.420	75%
2	34.160	28.560	22.848	80%
3	34.160	28.560	24.276	85%
4	34.160	28.560	25.704	90%
5	34.160	28.560	27.132	95%

3.2. LOCALIZACIÓN

3.2.1. Macro localización. El Instituto iniciará sus operaciones en el barrio San Alonso de la ciudad de Bucaramanga; se escoge este sector por:

- La facilidad de transporte público.
- La cercanía a colegios y universidades.
- Ser un sector de estrato cuatro.
- Contar con casas amplias y en buen estado para prestar el servicio.
- Tener vías de acceso en buenas condiciones.

3.2.2. Micro localización. Para definir el lugar donde iniciará operaciones el Instituto, se preseleccionaron tres casas ubicadas en las siguientes direcciones:

Casa 1: Calle 16 32-68

Casa 2: Calle 18 32B-44

Casa 3: Cra 32A 14-35

Después de visitar varias casas desocupadas en el barrio San Alonso, se preseleccionaron estas tres por tener características comunes y brindar la infraestructura adecuada para el Instituto. Mediante el método de asignación de puntos, que permite calificar por factores y grados, se escogerá cual de las tres, es la casa idónea para la sede de la nueva empresa.

3.2.2.1 Selección de los factores. Las tres casas preseleccionadas quedan ubicadas en el barrio San Alonso de la ciudad de Bucaramanga y por tanto tienen por igual factores como costo de servicios públicos, buenas vías de acceso, numerosas rutas de transporte público, y seguridad; existen otros factores que las diferenciarán y ayudarán a la calificación de cada una de ellas:

- Valor del arriendo por metro cuadrado: este factor permite definir cual de las tres casas presenta beneficios al minimizar los costos por concepto de arrendamiento. Se halla dividiendo el canon de arrendamiento entre el número de metros cuadrados del inmueble.
- Distribución de planta: corresponde a las divisiones internas existentes en la casa.

3.2.2.2 División de los factores en grados. Los anteriores factores se dividirán en tres grados, cada uno con una valoración cualitativa.

Cuadro 36. Factor 1: Valor del arriendo por metro cuadrado

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Más de \$4.500.00
2	Entre \$4.000.00 y \$4.499.00
3	Menos de \$4.000.00

Cuadro 37. Factor 2: Distribución de planta

GRADO	DESCRIPCIÓN
1	Sin garaje, y pocas habitaciones
2	Con garaje y cinco habitaciones
3	Con garaje y seis habitaciones

3.2.2.3 Ponderación de los factores. A estos tres factores se les asignan un peso tomando como base el 100%:

Cuadro 38. Ponderación de factores

FACTOR	PONDERACIÓN (%)
F1	60%
F2	40%
TOTAL	100%

3.2.2.4 Calificación de factores y grados. Se escoge una calificación máxima de 1.000 puntos que al multiplicarse por la ponderación de cada factor, dará su respectivo tope de puntaje; luego se asignará de este puntaje tope por factor, el correspondiente para cada grado mediante progresión aritmética.

Cuadro 39. Calificación de factores y grados

FACTOR	GRADO	PUNTUACIÓN	
F1	1	0	600
	2	300	
	3	600	
F2	1	0	400
	2	200	
	3	400	
TOTAL			1.000

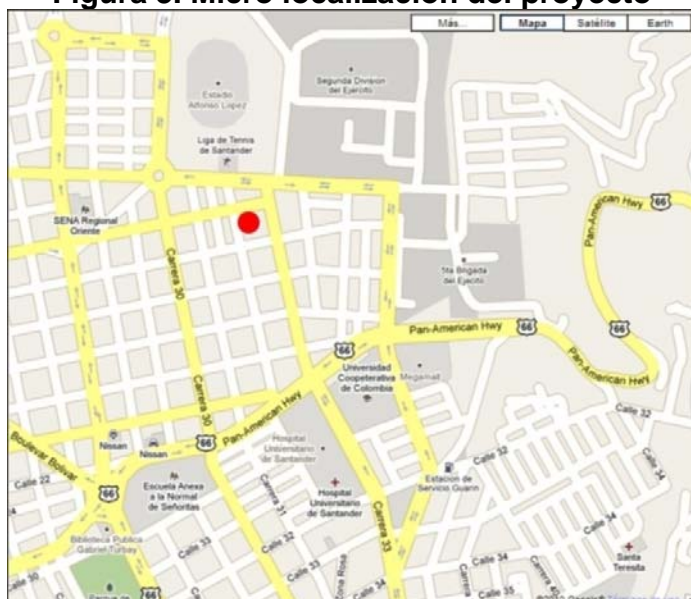
3.2.2.5 Definición de la localización. Al realizar una calificación a cada casa preseleccionada, según los grados y puntajes que se asignen, se definirá cual de ellas es la más indicada:

Cuadro 40. Definición de la localización

FACTOR	CASA 1		CASA 2		CASA 3	
	GRADOS	PUNTAJE	GRADOS	PUNTAJE	GRADOS	PUNTAJE
F1	3	600	2	300	1	0
F2	2	200	3	400	1	0
TOTAL	800		700		0	

Según este método de asignación de puntos, la casa recomendable para que el Instituto inicie sus operaciones, es la Casa 1, ubicada en la Calle 16 32-68; la ubicación en el mapa de esta casa se puede apreciar en la figura siguiente. (Véase figura 3)

Figura 3. Micro localización del proyecto



Fuente: <http://maps.google.es>

3.3. INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1. Ficha técnica del servicio

3.3.1.1 Servicio principal: El nuevo Instituto prestará el servicio de enseñanza del inglés para los niños de Bucaramanga.

3.3.1.2 Servicios complementarios: el Instituto prestará adicionalmente los siguientes servicios:

- Asesoría de tareas: en las horas que no se desarrollen temas de conversación grupal se podrá ayudar a los niños en el desarrollo de sus trabajos escolares.
- Librería y papelería: para cuando requieran adquirir un elemento de papelería, o cuando deseen comprar un libro de lectura personal.

3.3.1.3 Diseño: Se puede describir el diseño de este servicio a partir de sus diferentes características:

- **Infraestructura física:** para desarrollar la enseñanza-aprendizaje se dispondrá de una casa amplia con todos sus componentes muy bien identificados para que los niños experimenten que están en su propio hogar; contará con sala, comedor, alcoba, baño, cocina, garaje, jardín, patio de ropas, sala de tv, cuarto de estudio, y patio de juego. Además dispondrá de una oficina con todos sus elementos, y de una librería-papelería.

- **Los horarios de clase:** como el ambiente es hogareño, también lo será el ingreso de los estudiantes; podrán llegar a horas determinadas ya sea en la mañana o en la tarde. Las clases serán escogidas por el usuario entre los siguientes horarios disponibles: Lunes a Viernes, de 8:00 a.m. a 10:00 a.m., de 10:00 a.m. a 12:00 m., de 2:00 p.m. a 4:00 p.m., de 4:00 p.m. a 6:00 p.m., y los Sábados: de 8:00 a.m. a 10:00 a.m., de 10:00 a.m. a 12:00 m.
- **Los temas:** los temas que se desarrollarán serán de la vida cotidiana; las conversaciones normales en un hogar, en un colegio, en la calle; temas de actualidad, sin entrar en tecnicismos, o en explicaciones pedagógicas de gramática inglesa.
- **Los profesores:** se contará con tres profesores de tiempo completo para la atención adecuada de cada grupo de niños; estos grupos tendrán máximo 8 niños, para ofrecer atención mas personalizada en el proceso de enseñanza aprendizaje del idioma.

3.3.1.4 Especificaciones técnicas:

- El horario de atención al público será de lunes a sábado de 8:00 am a 12:00 pm y de 2:00 pm a 6:00 pm, el sábado se atenderá desde las 8:00 am hasta la 1:00 pm.
- El servicio se cobrará por hora de enseñanza (HE).
- Atención personalizada del niño; máximo 8 niños por grupo.
- Se contará con los recursos didácticos necesarios: videos, grabaciones musicales, equipos de grabación y de reproducción de sonido e imagen, láminas didácticas, entre otros.

3.3.2. Descripción técnica del proceso. Dado el carácter de servicio que tiene el proyecto, la labor de comercialización se podrá realizar en la oficina del Instituto, siguiendo el proceso detallado a continuación:

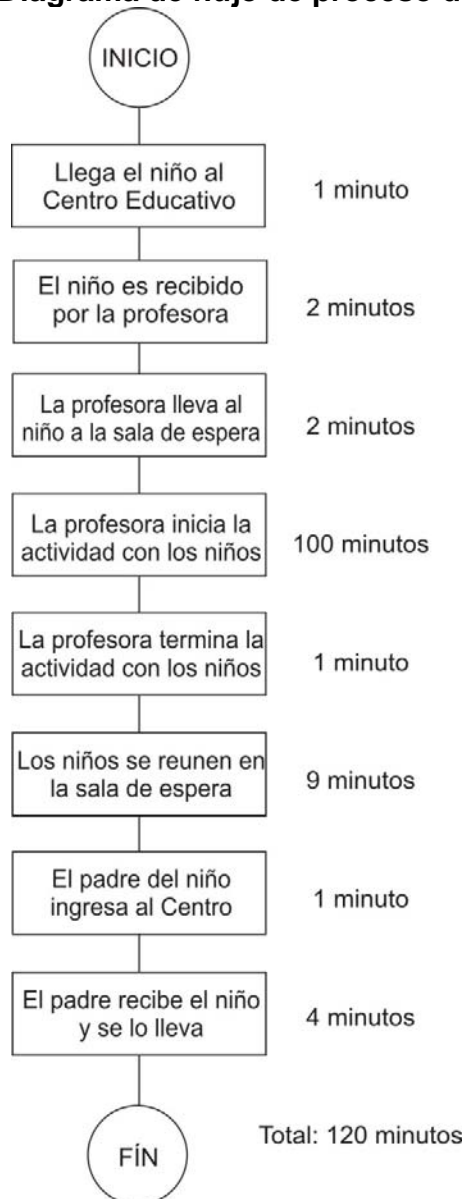
Cuando llega el cliente potencial con o sin su(s) hijo(s), será anunciado a la directora del Instituto, ésta lo atenderá saliendo de su oficina a encontrarse con el cliente en la sala de la sede; se presentará al personal que se encuentre cerca, llevará al cliente y su familia a recorrer las instalaciones para que las conozca, regresará a la oficina donde expondrá las ventajas del servicio que dará a los hijos del cliente, responderá las inquietudes que surjan; el cliente tomará la decisión de contratar o no el servicio prestado: en caso de aceptar, llenará los documentos necesarios, cancelará el valor de acuerdo al plan seleccionado, y recibirá las instrucciones y recomendaciones necesarias para el inicio del uso del servicio; en caso de rechazar o posponer, se le entregará información por escrito (portafolio de servicios) que le permita revisar posteriormente los beneficios del servicio o su recomendación a otros potenciales clientes. Si el cliente regresa posteriormente a contratar el servicio, no necesitará hacer el recorrido por las instalaciones – salvo si éste lo requiere- por lo que será atendido directamente en la oficina de la sede.

3.3.3 Diagramas de flujo de procesos

Figura 4. Diagrama de flujo de proceso de servicio al cliente



Figura 5. Diagrama de flujo de proceso del servicio



Modelo Pedagógico: el modelo que regirá al Instituto es el Constructivista, porque la experiencia de cada niño será de construcción de la nueva lengua, un descubrir por sí mismo el idioma inglés con el acompañamiento de sus amigos y de la profesora quien se convertirá en su tutora. Para entender las bondades de este modelo, y el porqué de su aplicación en el Instituto, se extractaron los siguientes postulados del profesor Giovanni Iafrancesco:¹⁷

¹⁷ IAFRANCESCO V., Giovanni M. Aportes a la Didáctica constructivista de las ciencias Naturales” Edit Libros y Libres S.A. Bogotá. 1997. Pág. 41

- “Lo que hay en la mente de quien aprende tiene importancia para facilitar nuevos aprendizajes”
- “La mente no es una tabla rasa sobre la que se puede ir grabando información”.
- “El comportamiento inteligente de una persona no depende de unos procesos abstractos, sino que está íntimamente ligado a la clase de conocimientos e ideas que dicha persona posee sobre la situación particular planteada”.
- “Las preconcepciones de los estudiantes no solo influyen en sus interpretaciones sino que también determinan incluso qué datos sensoriales han de ser seleccionados y a cuáles hay que prestarles mayor atención”.
- “El aprendizaje previo y los esquemas conceptuales preexistentes son importantes para el aprendizaje significativo ya que los conceptos son estructuras evolutivas”.
- “Es necesario definir la influencia del contexto sociocultural sobre los aprendizajes y contextualizar estos últimos en los primeros”.
- “El que aprende es porque construye activamente significado”.
- “Las personas cuando aprenden tienden a generar significados consistentes y consecuentes con sus propios aprendizajes anteriores”.
- “Los aprendizajes implican procesos dinámicos y no estáticos, pues se producen cuando las estructuras de conocimiento ya existentes se pueden modificar y reorganizar en mayor o menor medida”.
- “Los estudiantes son responsables de su propio aprendizaje; solo ellos pueden dirigir su atención hacia la tarea del aprendizaje y realizar un esfuerzo para generar relaciones entre los estímulos y la información acumulada, y poder construir por sí mismos los significados”.
- “El maestro debe ser creador, inventor y diseñador de situaciones de aprendizaje adecuadas. No debe enseñar, debe facilitar el aprendizaje”.
- “En un ambiente generalizado de actitudes negativas de rechazo al aprendizaje no es posible la construcción de conocimientos”.
- “Los maestros no deben esperar recetas infalibles para mejorar las condiciones didácticas; deben estar atentos y en disposición de aplicar la imaginación y la creatividad sin caer en reduccionismos”.

- “Es necesario acercar la investigación didáctica a la práctica escolar de tal manera que la información disponible, pueda convertirse en una herramienta útil para diseñar actividades de aprendizaje eficaces”.

3.3.4. Control de calidad. La empresa deberá mantener estricto control de los procesos internos de atención al cliente y al usuario en la sede, y la revisión de toda comunicación impresa que se entregue.

Respecto al primero se tendrán en cuenta los siguientes elementos: necesidades del cliente, planeación y ejecución de los programas de enseñanza, los tiempos de servicio, encuestas de satisfacción dirigidas a los clientes y usuarios del servicio, evaluación del comportamiento de atención, y análisis de motivación del personal vinculado a la empresa.

En cuanto al segundo, se revisarán las imágenes (color, tamaño, nitidez), los textos (legibilidad, peso, color, veracidad), la diagramación, y la impresión.

3.3.5 Recursos

3.3.5.1 Recurso humano. Para el buen funcionamiento del Instituto se requerirá de personal administrativo y operativo.

- Personal administrativo y de ventas: una directora, una auxiliar de servicios, un contador, tres asesores comerciales.
- Personal operativo: tres profesoras de inglés.

3.3.5.2. Recurso físico.

Equipo de oficina: servirán para las labores administrativas pero también para actividades pedagógicas.

Cuadro 41. Equipos de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Computador	2	Dell Vostro 200
Minicomponente	1	LG MCD502
Teléfono	1	Uniden 5.8 Ghz
Impresora multifuncional	1	Samsung CLP 300
Televisor	1	Sony BRAVIA V4000
DVD	1	DVD SONY, modelo DVP-NSS75P
Nevera	1	Haceb 304 litros

Fuente: Slot, Compumax, Rayco

Muebles: se contará con el mobiliario normal de una casa, adicionando algunos elementos esenciales para el uso de la enseñanza infantil.

Cuadro 42. Muebles de oficina y de hogar

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Escritorio oficina	1	Madera
Silla ergonómica	1	Silla neumática Flex
Archivador	1	Vertical de 4 cajones
Juego de sala	1	Madera natural, 4 puestos
Juego de comedor	1	Madera natural, 6 puestos
Juego de alcoba matrimonial	1	Madera natural, cama doble, mesas de noche, peinadora y butaco
Juego de alcoba infantil	1	Madera natural, cama sencilla, mesa de noche, cajonera, muñequero.
Estante en madera	6	Para librería y organización de elementos didácticos.
Tablero borraseco	2	Dimensión: 80 x 120 cms
Mesa infantil	2	Rectangulares de 60 x 80 cms, con tapa en fórmica
Silla infantil	8	Plástica con brazos

Fuente: Muebles Durán, IMMS

Insumos: los necesarios para el aseo de la sede, y para uso de la administración, de los profesores, y de los clientes y usuarios

Cuadro 43. Insumos varios

DESCRIPCIÓN	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Implementos de aseo	No contaminantes y de buena calidad
Elementos de papelería	Buena calidad
Elementos de cafetería	Buena calidad

Otros recursos físicos: necesarios para desarrollar las actividades pedagógicas

Cuadro 44. Otros recursos físicos

DESCRIPCIÓN	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Literatura infantil en inglés	Formato gigante, ilustraciones color
Videos infantiles en inglés	Excelente imagen y sonido
Canciones infantiles en inglés	Excelente sonido

3.3.6. Estudio de proveedores. Dado que la economía y la tecnología cambian con mucha rapidez actualmente, cada proveedor será sometido a estudio en momentos previos a la decisión de cubrir una necesidad en el Instituto.

El Instituto tendrá un listado de proveedores de los diferentes recursos necesarios para su operación; éstos serán escogidos teniendo en cuenta criterios importantes como calidad, cumplimiento y precio. La siguiente lista de proveedores es un punto de partida para el proyecto, pero no limita la decisión de remover o incluir nuevas empresas.

Cuadro 45. Listado de proveedores

EMPRESA	TELÉFONO	CONTACTO	PRODUCTO/SERVICIO
Rayco	6498922	Pedro Escalante	Muebles y electrodomésticos
Muebles Durán	6358611	Edgar Durán	Muebles
IMMS	6547826	Martín Cordero	Muebles de oficina
Slot	6484523	Jaime Barragán	Tecnología
Compumax	6323211	Ricardo Prieto	Tecnología
Vanguardia Liberal	6454522	Susana Villa	Publicidad
Litografía Express	6474589	Rodolfo Vanegas	Publicidad
Mercadefam	6361455	Pablo Montero	Artículos de aseo, varios
LiberíaProfitécnicas	6435622	Esperanza Celis	Literatura infantil

3.3.7. Distribución de planta. El área total del inmueble, sumando la construcción en los dos pisos más las zonas verdes es de 241,50 metros cuadrados, que será distribuida de la siguiente forma:

Cuadro 46. Distribución de planta - áreas

ZONA	ÁREA
Primer piso	135,00
Sala	13,50
Comedor	12,00
Entrada	5,50
Garaje	14,00
Dirección	13,00
Recepción	9,50
Batería de baños	10,00
Cocina	9,00
Librería	10,00
Jardín interno	17,50
Antejardín	11,50

ZONA	ÁREA
Patio de ropas	9,50
Segundo piso	106,50
Salón de actividades	46,00
Alcoba sencilla 1	13,00
Alcoba sencilla 2	16,00
Alcoba matrimonial	19,00
Baño 1	3,50
Baño 2	3,50
Balcón	5,50
TOTAL	241,50

El inmueble cuenta con todos los servicios públicos (acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica), también telefonía, e internet.

Figura 6. Plano de la distribución de planta



3.3.8. Logística de Distribución. Respecto de la información interna y externa, ésta será originada, analizada y aprobada para la transmisión desde la dirección

del Instituto, pasando por los funcionarios respectivos para llegar al cliente y/o usuario del servicio. Sin embargo se prevé que puede darse retroalimentación, y que en determinadas circunstancias, la información se origine en otro elemento del sistema (proveedor, cliente externo, cliente interno, usuario, etc).

Respecto al servicio, éste se planea en la dirección, con el apoyo de los funcionarios del Instituto, y se ejecuta por medio del personal que labora en la empresa, para que llegue al usuario y se obtenga los resultados esperados. Se verificará, mediante controles internos, la calidad del servicio prestado.

Se facilitará el uso de los medios de comunicación necesarios para que la información y el servicio prestados lleguen oportunamente. El uso del correo electrónico, los boletines impresos, el chat, la página web, entre otros, pueden ser usados como facilitadores.

3.4. CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO.

Después de realizar el estudio técnico se llega a las siguientes conclusiones:

- En Bucaramanga se pueden obtener todos los recursos necesarios para la ejecución del proyecto: técnicos y tecnológicos, financieros, talento humano, proveedores, y locativos.
- Existe una diferencia de 17.640 Sesiones de Enseñanza entre la capacidad diseñada para la empresa y la capacidad instalada, que permitirá la ampliación de la empresa en el futuro.
- La selección del espacio para la sede del Instituto se realizó teniendo en cuenta factores muy importantes como canon de arrendamiento, tamaño de la sede, y la distribución de planta. Por ello se definió que la empresa debe iniciar sus operaciones en la casa ubicada en la Calle 16 32-68 del barrio San Alonso.
- La venta del servicio se realizará por tres asesores comerciales de planta, quienes tendrán la responsabilidad de cubrir la capacidad instalada de la empresa, siendo necesario que desarrollen ventas externas programables por turnos diarios.
- El instituto contará con tres profesores para atender los grupos de estudiantes, en diferentes horarios, de acuerdo a la programación por niveles detallada en el punto 2.2.1.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En este estudio administrativo se definirán el tipo de sociedad, y la filosofía interna (la visión, la misión, los objetivos y las políticas empresariales), mediante los cuales se dará orientación a todos los procesos de la organización.

Es importante en este estudio definir los cargos, los perfiles, las funciones, y las respectivas asignaciones salariales del talento humano requerido para el Instituto, mencionados en el estudio técnico.

4.1. FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1. Tipo de sociedad. CHILDREN'S WORLD INSTITUTE será constituido como sociedad limitada, del sector servicios. Esta sociedad presenta las siguientes características:

- Razón social: CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE Ltda.
- Socios: Jessyca Johanna Jiménez Aceros quien aportará el capital inicial de la empresa por valor de \$20'000.000.oo. Entrarán nuevos socios que aportarán \$16.808.135.oo.
- Documento de constitución: documento privado.
- Administración: estará delegada en la Profesional en Gestión Empresarial Jessyca Johanna Jiménez Aceros.
- Duración: se pactará en el documento privado, 10 años de vida para la sociedad.
- Responsabilidad: está limitada al valor de los aportes sociales, salvo en lo referente a los impuestos que se dejaren de cancelar, o en aquellos aspectos que la junta directiva defina.
- Disolución: aparte de las causales generales, se prevé dos especialmente: las pérdidas que reduzcan el capital por debajo del 50%, y el aumento de los socios a más de 25.

4.1.2. Gestiones de creación, constitución y legalización.¹⁸ En la Cámara de Comercio de Bucaramanga, diligenciando el Registro Único Empresarial con sus

¹⁸ http://www.sintramites.com/sintramites/p_natural.htm. Abril 27 de 2010

anexos, en los Institutos de Atención Empresarial (CAE), es posible tramitar los permisos y hacer las gestiones necesarias para que el Instituto empiece su funcionamiento cumpliendo los requisitos de ley. Para ello hay que cumplir con los siguientes requisitos:

- Consulta de Nombre
- Dirección del Establecimiento.
- Consulta de uso del suelo para la apertura del establecimiento.
- Fotocopia de Cédula de Ciudadanía.
- Consulta de actividad económica. Código CIIU.

Una vez realizado el paso anterior, se obtienen los siguientes trámites:

- Inscripción en el Registro Mercantil
- Asignación del NIT
- Inscripción en el RUT
- Notificación de la apertura del establecimiento a la Secretaría de Planeación.
- Certificado de matrícula, existencia y representación legal.
- Registro de libros del comerciante.

Cuando la empresa haya sido constituida, deberá realizar las siguientes gestiones que garantizan el legal funcionamiento de la compañía y del establecimiento:

- Permisos ambientales; se tramitará en la CDMB
- Permiso para ejecutar música en el establecimiento; otorgado por SAYCO-ACINPRO
- Inscripción ante la Administración de Riesgos Profesional (Privada o ISS).
- Afiliación de los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondo de Pensiones.
- Afiliación de los trabajadores a los Fondos de Cesantías.

- Inscripción en una caja de Compensación Familiar.
- Elaboración del reglamento de trabajo e inscripción en el Ministerio de Protección Social.
- Elaboración del programa de seguridad industrial, de salud ocupacional y el reglamento de higiene para la empresa. Se puede lograr la asesoría de la ARP de la empresa.
- Concepto de Bomberos de Bucaramanga

4.2. CULTURA EMPRESARIAL

Es importante definir los aspectos que conformarán la filosofía de la empresa, ellos deberán ser concretos, claros y de fácil conocimiento, entendimiento y aprendizaje por parte de cada uno de los clientes internos del Instituto.

4.2.1. Visión. Para el 2015, Children's World Institute habrá posicionado su servicio educativo en Bucaramanga, con la cobertura del 95% de su capacidad instalada.

4.2.2. Misión. Children's World Intitute brinda a sus clientes un servicio de enseñanza de inglés para niños en edad escolar, empleando técnicas, métodos y estrategias pedagógicas de avanzada, con el apoyo profesional de su nómina de personal que se caracteriza por ser amable, altamente capacitado y comprometido con el cliente, con el usuario, con la empresa y con la comunidad.

4.2.3. Objetivos empresariales. Children's World Institute tendrá como objetivos los siguientes:

- Ofrecer un servicio de calidad a los niños en edad escolar del estrato cuatro de Bucaramanga, mediante la incorporación de personal altamente calificado en la enseñanza del idioma como segunda lengua.
- Suplir las necesidades existentes en el mercado de un servicio de enseñanza del inglés con tarifas ajustables al presupuesto de los padres de familia, para que éstos puedan tener la satisfacción de ver cómo sus hijos se desenvuelven libremente en esta segunda lengua.
- Generar los resultados financieros esperados por los inversionistas, mediante la aplicación de una administración financiera eficiente en el uso de los recursos asignados.

- Cumplir con la Responsabilidad Social Empresarial, mediante la creación de nuevos puestos de trabajo que se rijan por las leyes del Código Sustantivo del Trabajo, e involucrar a las familias de los colaboradores en planes de mejoramiento del nivel de vida.

4.2.4. Políticas empresariales. El nuevo Instituto se regirá por las siguientes políticas de personal, de compras y de ventas.

4.2.4.1 Políticas de personal:

- **Reclutamiento y selección:** Toda vacante que se genere en la empresa será suplida siguiendo los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal, ajustándose al perfil establecido por el Instituto para esos cargos.
- **Contratación:** Toda vinculación de personal a la empresa se hará mediante contrato de trabajo a término indefinido por escrito, un periodo de prueba de dos meses, salario asignado al cargo de acuerdo a una estructura salarial, en horarios que estén dentro de los límites establecidos por la ley, y la vinculación a las entidades responsables de la salud, de riesgos profesionales, de pensiones, y cajas de compensación.
- **Inducción:** El personal recién contratado pasará por esta etapa para que conozca sus deberes, sus derechos, el manual de funciones y procedimientos, también para que socialice con los demás compañeros, de modo que adquiera sentido de pertenencia con el cargo y con la organización.
- **Capacitación:** El personal que labore en la empresa participará en seminarios y/o talleres que se programen para mejorar la calidad del servicio que presta.
- **Evaluación del desempeño:** Cada tres meses se realizará esta evaluación para encontrar fortalezas y debilidades en la ejecución de las funciones propias de cada cargo; las fortalezas conducirán a motivar al personal mediante premios o bonificaciones, y las debilidades serán tratadas por medio de capacitaciones.
- El personal debe tener claro cuáles son las líneas de autoridad dentro de la empresa para responder por sus actos, sin limitar las relaciones laborales y sociales entre los niveles diferentes.
- Cada cargo deberá tener su respectivo manual de funciones, su perfil y hacer parte de la estructura salarial de la empresa.
- La estructura salarial de la empresa estará acorde al perfil de los cargos existentes; para su cálculo se tomará como base cuatro S.M.L.M.V., que se

aplicará al cargo que haya obtenido el mayor puntaje, y mediante el uso de la regla de tres simple y directa se encontrará la asignación salarial de los cargos con puntajes inferiores. Ningún empleado de la empresa devengará menos de un S.M.L.M.V.

- Los asesores comerciales recibirán de sueldo un básico igual a un S.M.L.M.V, y comisiones sobre las ventas que realicen. Estas comisiones serán pagadas conforme se recaude los valores a cancelar por los clientes respectivos.

Políticas de compras:

- Proveedores: Se tendrá una base de datos actualizada de los proveedores de servicios y productos, regionales y/o nacionales. Cada uno de ellos será sometido a un estudio que contemple factores importantes como precio, calidad, y cumplimiento, dando la calificación necesaria para la contratación de sus servicios, o la compra de sus productos.
- Modalidad de pago: Cada proveedor de servicios o productos, informará las formas de pago que acepta. La directora decidirá la forma de pago, dependiendo de las alternativas existentes entre los proveedores preseleccionados, y basada en el costo de oportunidad que se quiera lograr.
- Nivel de inventarios: Debido a que los insumos necesarios no son difíciles de comprar, se mantendrá inventarios en pequeñas cantidades calculadas para el consumo del mes.

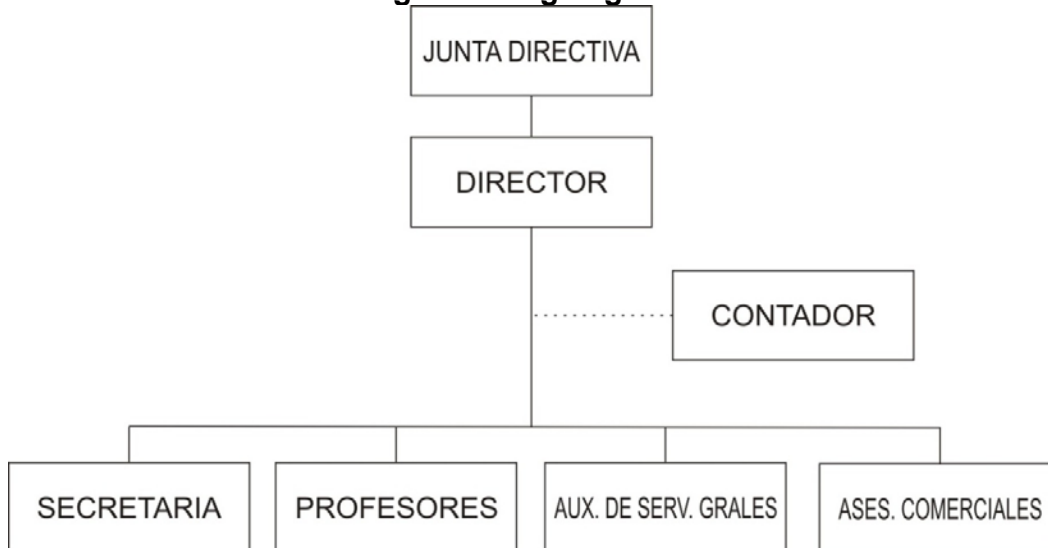
Políticas de ventas:

- Se ofrecerán planes de pago del servicio de contado, y a crédito de corto plazo (máximo 30 días), ajustando el contrato al presupuesto del cliente.
- Todo servicio vendido generará la elaboración de un Recibo de Caja o un Contrato de Prestación de Servicios.
- El Contrato de Prestación de Servicios contendrá las cláusulas legales necesarias para defender la empresa y también al cliente.

4.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1. Organigrama

Figura 7. Organigrama



En este organigrama de diseño plano, donde todos los colaboradores se relacionan bajo la misma línea de autoridad, implica conservar el respeto, la ética profesional, y la colaboración mutua. El Director del Instituto está subordinado a la Junta Directiva de la empresa, y es el responsable de coordinar el trabajo que realiza el personal a su cargo.

4.3.2. Descripción y perfil de cargos. En los siguientes cuadros se presenta la descripción y el perfil de los cargos existentes en el Instituto. (Ver cuadros 47-58)

Cuadro 47. Descripción del cargo: Director

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: DIRECTOR		
Cargo jefe inmediato: Junta Directiva	Supervisa a: Todos los cargos	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: planear, organizar, dirigir, y controlar todas las actividades del Instituto.		
<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Representar legalmente a la empresa ante las autoridades competentes. 2. Ejecutar todos los procesos administrativos de la empresa. 3. Velar por el cumplimiento de los derechos y los deberes de los diferentes cargos creados. 4. Revisar todos los estados financieros, y tomar decisiones que ayuden a mejorar la utilidad operativa. 5. Autorizar pago de nómina, préstamos, permisos, vacaciones y bonificaciones a los empleados. 6. Autorizar los pagos a proveedores de servicios, y productos; también los impuestos y parafiscales. 		

Cuadro 48. Perfil del cargo: Director

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: DIRECTOR		
Cargo jefe inmediato: Junta Directiva	Supervisa a: Todos los cargos	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: planear, organizar, dirigir, y controlar todas las actividades del Instituto.		
<p>Perfil</p> <p>Educación: Profesional en Gestión Empresarial</p> <p>Experiencia en cargos similares: 1 año</p> <p>Habilidad mental: recursivo, creativo, emprendedor.</p> <p>Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet)</p>		
<p>Responsabilidad</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar documentos negociables. 2. Supervisar todos los cargos de la empresa. 3. Causar una buena sinergia entre todos los integrantes de la cadena de suministro del servicio. 4. Desarrollar la imagen corporativa del Instituto. 		
Esfuerzo		

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE PERFIL DEL CARGO
Físico: moderado
Mental: concentración plena para planear y controlar
Condiciones de trabajo
Ambiental: normales
Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos

Cuadro 49. Descripción del cargo: Secretaria

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: SECRETARIA		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Apoyar al director en las funciones administrativas y operativas.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Archivar los soportes financieros: recibos, facturas, notas debito y crédito 2. Hacer los asientos contables, las conciliaciones y consignaciones bancarias 3. Pagar a proveedores de servicios o insumos 4. Elaborar y pagar nómina 5. Recaudar dineros por concepto de pago de las sesiones de inglés 6. Hacer pagos parafiscales 7. Administrar agenda de citas del director 8. Despachar, recibir y archivar correspondencia 9. Elaborar documentos 10. Elaborar contratos 		

Cuadro 50. Perfil del cargo: Secretaria

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: SECRETARIA		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Apoyar al director en las funciones administrativas y operativas.		
Perfil		
Educación: Secretaria Auxiliar Contable.		
Experiencia en cargos similares: 1 año		
Habilidades:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidades comunicativas y de escucha 2. Uso apropiado del teléfono 		

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE PERFIL DEL CARGO	
3. Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas. 4. Técnicas de archivo. 5. Técnicas de oficina 6. Digitación o mecanografía. 7. Manejo y organización de la agenda 8. Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa. 9. Manejo adecuado de documentos. 10. Conocimiento y dominio del español 11. Manejo adecuado del inglés	
Responsabilidad 1. Actividades generales de administración 2. Manejo de información confidencial 3. Dinero de caja	
Esfuerzo Físico: Resistencia física y nerviosa, agudeza visual. Mental: Observación, concentración y amplitud de memoria.	
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos	

Cuadro 51. Descripción del cargo: Contador

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: CONTADOR		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener actualizada y legalizada la contabilidad financiera de la empresa.		
Funciones 1. Revisar los movimientos contables. 2. Elaborar Estados Financieros 3. Elaborar Declaraciones tributarias: IVA, Retefuente, de Renta y Complementarios, de Industria y Comercio. 4. Contestar los requerimientos de la DIAN. 5. Asesorar en la elaboración de presupuestos 6. Elaborar conciliaciones bancarias. 7. Presentar los informes financieros que el director solicite. 8. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.		

Cuadro 52. Perfil del cargo: Contador

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: CONTADOR		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener actualizada y legalizada la contabilidad financiera de la empresa.		
Perfil Educación: Contador Público Titulado y con tarjeta profesional Experiencia en cargos similares: 2 años Habilidad mental: numérico, análisis de datos Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet, programas contables)		
Responsabilidad 1. Actividades generales de finanzas 2. Manejo de información confidencial		
Esfuerzo Físico: moderado Mental: concentración		
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos		

Cuadro 53. Descripción del cargo: Auxiliar de servicios generales

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener las instalaciones y elementos físicos del Instituto en óptimas condiciones de limpieza, además la atención de los clientes y usuarios.		
Funciones 1. Mantener en óptimas condiciones higiénicas y sanitarias las instalaciones físicas del Instituto. 2. Aprovisionar las instalaciones sanitarias de los elementos necesarios. 3. Preparar, servir y distribuir las bebidas calientes o frías a los funcionarios, clientes y usuarios del Instituto. 4. Mantener el orden e higiene de las instalaciones físicas de la cafetería y la correcta utilización de los elementos y equipos asignados. 5. Hacer los pedidos de insumos necesarios para el buen desempeño de sus labores. 6. Las demás funciones que le sean asignadas por la autoridad competente.		

Cuadro 54. Perfil del cargo: Auxiliar de servicios generales

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE		
PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener las instalaciones y elementos físicos del Instituto en óptimas condiciones de limpieza, además la atención de los clientes y usuarios.		
Perfil Educación: Bachillerato Experiencia en cargos similares: 6 meses Habilidades: <ol style="list-style-type: none">1. Atención al Cliente2. Relaciones humanas3. Salud Ocupacional4. Manejo elemental del inglés		
Responsabilidad Correcta utilización de los elementos y equipos asignados.		
Esfuerzo Físico: Resistencia física. Mental: concentración.		
Condiciones de trabajo Ambiental: medias (polvo, contacto con productos de aseo) Riesgos: accidentes por manipulación de productos de aseo		

Cuadro 55. Descripción del cargo: Asesor comercial

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: ASESOR COMERCIAL		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 3
Objetivo del cargo: Mantener excelentes relaciones interpersonales con los clientes.		
Funciones <ol style="list-style-type: none">1. Atender los clientes que llegan a la sede del Instituto.2. Ofrecer los planes alternativos que se han diseñado.3. Responder las inquietudes de los clientes.4. Lograr mediante persuasión sutil, la decisión correcta del cliente.5. Diligenciar el contrato de servicios.6. Entregar a la secretaria original del contrato de servicios.		

Cuadro 56. Perfil del cargo: Asesor comercial

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: ASESOR COMERCIAL		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 3
Objetivo del cargo: Aumentar las ventas de los servicios que presta el Instituto mediante la excelente atención de los clientes, y el conocimiento pleno de los servicios.		
Perfil Educación: Bachiller Experiencia en cargos similares: un año Habilidades: <ol style="list-style-type: none">1. Expresión verbal.2. Redacción y ortografía.3. Manejo de herramientas informáticas.4. Dominio apropiado de las relaciones interpersonales.5. Vocación de servicio al cliente.6. Manejo adecuado del inglés		
Responsabilidad <ol style="list-style-type: none">1. Por las ventas del Instituto.2. Por el manejo de dinero de caja.3. Por la buena imagen de la empresa.		
Esfuerzo Físico: agudeza visual Mental: atención, observación, concentración		
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos.		

Cuadro 57. Descripción del cargo: Profesor

CHILDREN'S WORLD ENGLISH INSTITUTE DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Nombre del cargo: PROFESOR		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 3
Objetivo del cargo: Desarrollar excelentemente la labor de enseñanza del inglés en el Instituto, usando los medios didácticos necesarios para que los usuarios adquieran dominio en el aprendizaje del inglés.		
Funciones <ol style="list-style-type: none">1. Recibir los niños que llegan al Instituto.2. Asumir el rol correspondiente en el método de enseñanza del inglés.3. Planear, ejecutar y evaluar las actividades a realizar con el grupo a cargo.4. Ayudar a elaborar el modelo pedagógico del Instituto, las estrategias pedagógicas, las secuencias didácticas, y demás.		

5. Presentar evaluaciones y sugerencias al director.
6. Atender a los padres de familia o acudientes cuando ellos lo soliciten.

Cuadro 58. Perfil del cargo: Profesor
CHILDREN´S WORLD ENGLISH INSTITUTE
PERFIL DEL CARGO

Nombre del cargo: PROFESOR		
Cargo jefe inmediato: Director	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 3
Objetivo del cargo: Desarrollar excelentemente la labor de enseñanza del inglés en el Instituto, usando los medios didácticos necesarios para que los usuarios adquieran dominio en el aprendizaje del inglés.		
Perfil Educación: Licenciado en Idiomas, o Licenciado en Inglés, o en Filología y Lengua, o Licenciado en Lenguas. Experiencia en cargos similares: 2 años atendiendo niños, 2 años de experiencia en el exterior Habilidad mental: perfecto dominio del inglés tanto verbal como escrito, y su respectiva comprensión. Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet)		
Responsabilidad 1. Por la atención integral de los niños usuarios a cargo. 2. Por el desarrollo pleno de su función 3. Hacer los correctivos planteados por el director y/o padres de familia		
Esfuerzo Físico: moderado Mental: agilidad para atender los niños a su cargo		
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: estrés		

4.3.3 Asignación salarial. El método que se empleará para definir la estructura salarial de la empresa, será el de puntos. Mediante la selección de unos factores, y la división de éstos en grados, se hará la respectiva ponderación y asignación de puntos para cada factor y grado.

Cuadro 59. Selección, ponderación y puntuación de factores,

FACTORES	PONDERACIÓN	PUNTOS
Educación	25%	2.500
Experiencia	16%	1.600
Formación y Conocimientos	14%	1.400
Iniciativa y toma de decisiones	13%	1.300
Responsabilidad por información	12%	1.200
Habilidades	9%	900
Nivel de Esfuerzo	6%	600
Condiciones de Trabajo	5%	500
TOTALES	100%	10.000

Cuadro 60. División de factores en grados

FACTORES Y GRADOS	PUNTOS
Educación:	
1. Profesional con experiencia	2.500
2. Tecnólogo	1.667
4. Bachiller	-
Experiencia:	
1. Tres años en cargos relacionados	1.600
2. Dos años en cargos relacionados	1.067
3. Un año en cargos relacionados	533
4. Seis meses en cargos relacionados	-
Formación y Conocimientos:	
1. Administrativos	1.400
2. Administrativos y técnicos	933
3. Técnicos	467
4. Operativos	-
Iniciativa y toma de decisiones:	
1. Toma decisiones importantes sin supervisión	1.300
2. Toma decisiones importantes bajo supervisión	867
3. Toma decisiones pequeñas bajo supervisión	433
4. Sigue instrucciones definidas y exactas	-
Responsabilidad por información:	
1. Manejo de información reservada	1.200
2. Se tiene acceso directo a información reservada	800
3. Se tiene acceso a información reservada	400
4. No se tiene acceso a información reservada	-
Habilidades:	
1. Comunicativas e interpersonales	900
2. Relaciones interpersonales	600

FACTORES Y GRADOS		PUNTOS
3. Memorísticas		300
4. Físicas		-
Nivel de Esfuerzo:		
1. Poco esfuerzo mental o físico		-
2. Esfuerzo mental		300
3. Esfuerzo físico		600
Condiciones de Trabajo:		
1. Excelente lugar de trabajo		-
2. Aceptable lugar de trabajo		250
3. Niveles de congestión y polvo		500

Cada cargo creado en el Instituto, será calificado con puntos según el factor y el grado asignado: el Director del Instituto recibirá máximo tres S.M.L.M.V. que para este año 2010 es de \$515.000.00, por lo que su salario será de \$1.545.000.00; partiendo de allí se asignarán los demás salarios haciendo uso de la regla de tres simple y directa, acorde al puntaje que cada cargo haya logrado. (Ver Cuadro 61).

Cuadro 61. Cálculo de la estructura salarial

FACTOR		EDU	EXP	FORM	INIC	RESP	HAB	ESF	COND	TOTAL	
Director	Gra	1	1	1	1	1	1	2	1		
	Ptos	2500	1600	1400	1300	1200	900	300	0	9200	1545000
Secretaria	Gra	3	3	3	3	3	2	1	2		
	Ptos	833	533	467	433	400	600	0	250	3516	590459
Auxiliar	Gra	4	4	4	4	4	4	3	3		
	Ptos	0	0	0	0	0	0	600	500	1100	184728
Asesor	Gra	2	3	3	3	3	2	1	2		
	Ptos	1667	533	467	433	400	600	0	250	4350	730516
Profesor	Gra	1	2	2	3	3	3	1	2		
	Ptos	2500	1067	933	433	400	300	0	250	5883	987960

Revisando el cuadro anterior y teniendo en cuenta la política de personal, el Auxiliar de servicios no recibirá el salario calculado sino un S.M.L.M.V. (\$515.000.00). De esta forma se define la estructura salarial inicial de la empresa.

Cuadro 62. Estructura salarial inicial del Instituto

CARGO	SALARIO	TIPO DE CONTRATO
Director	1.545.000	A término indefinido
Secretaria	590.459	A término fijo: un año
Auxiliar	515.000	A término fijo: un año
Asesor	730.516	A término fijo: un año
Profesor	987.960	A término fijo: un año
Contador	600.000	Por prestación de servicios

Cuadro 63. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales

PRESTACIONES	BASE %
Cesantías	8,33%
Intereses sobre cesantías	1,00%
Prima de vacaciones	8,33%
Vacaciones	4,16%
Total prestaciones sociales	21,82%
Salud	8,00%
Riesgos profesionales	10,44%
Parafiscales	9,00%
Pensión	11,25%
Total aportes parafiscales	29,29%
TOTAL BASE PARA COTIZAR	51,11%

Fuente: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social. Bucaramanga 2010

5. ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio permite estimar los ingresos y egresos de dinero del proyecto, y hacer su respectiva proyección a 5 años; los estudios que precedieron (de mercados, técnico y administrativo), orientan los cálculos que se realizan en el presente estudio para el Instituto.

Se calculará la inversión total, que comprende las inversiones fija, diferida y de capital de trabajo; se determinarán los costos totales, incluyendo los fijos y los variables; se definirá el precio de venta del servicio donde se incluirá la utilidad operativa del sector.

Partiendo de la información anterior se hallará el punto de equilibrio en Sesiones de Enseñanza (SE) y en dinero; de igual manera se podrán realizar los estados financieros presupuestados (de resultados, flujo de caja, y balance general).

Todos los valores considerados en la inversión total, han sido tomados de las cotizaciones solicitadas por el autor del proyecto a los proveedores, donde se incluye el IVA correspondiente.

5.1. INVERSIONES

5.1.1. Inversión Fija. Para este proyecto se hará inversión en Equipo de oficina, que estará a disposición del personal administrativo y de los niños usuarios del servicio. Otras inversiones de menor valor se incluirán dentro de los gastos operativos del primer año.

Cuadro 64. Equipo de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VR. UNIT	VR. TOT
Computador	10	1.439.000	14.390.000

Fuente: Slot¹⁹

5.1.2. Inversión diferida. La inversión diferida incluye todos los gastos necesarios antes que el Instituto abra sus puertas al público, y que se pueden amortizar en los 5 primeros años de vida de la empresa; entre ellos están: el valor del estudio de factibilidad para la creación de esta empresa, el valor de los trámites de legalización de la empresa ante las entidades oficiales y privadas, y el valor correspondiente a la publicidad de lanzamiento del servicio, detallada en el estudio

¹⁹ Slot. Distribuidores de equipos de cómputo. Departamento comercial. Teléfono: 6430916

de mercados. Esta inversión será de \$7.660.000.00, que se amortizará por \$1.532.000.00 anuales. (Ver cuadro 65)

Cuadro 65. Inversión diferida

DESCRIPCIÓN	VALOR
Estudio de factibilidad	810.000
Registro mercantil y gastos notariales	1.560.000
Campaña publicitaria de lanzamiento	3.790.000
Adecuaciones locativas	1.500.000
TOTAL	7.660.000
AMORTIZACIÓN ANUAL	1.532.000

Fuente: Cámara de Comercio de B/manga, Notaria Cuarta de Bucaramanga, investigaciones del autor.

5.1.3. Inversión en capital de trabajo. Para determinar el capital de trabajo necesario para que el Instituto inicie operaciones adecuadamente, se calculará el valor de los insumos, de la mano de obra directa, de los costos indirectos, además los gastos de administración y ventas. Este capital se presupuesta para un periodo de tres meses, donde la empresa necesita cubrir sus egresos sin problemas de liquidez; durante este tiempo se cubrirán los costos de producción del servicio, los gastos administrativos y de ventas, y los gastos financieros.

5.1.3.1. Costos de producción del servicio. Estos son los que intervienen directa e indirectamente en la producción del servicio.

- **Insumos.** Corresponden a este rubro los elementos necesarios para desarrollar la actividad de enseñanza del inglés, y que son de consumo por parte de los profesores y de los niños.

Cuadro 66. Insumos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Elementos de papelería	1.600.000
TOTAL	1.600.000
VALOR TRIMESTRE	400.000

Fuente: Mercadefam

- **Mano obra directa.** En este se tendrá en cuenta solo el personal que labora en la empresa en la prestación del servicio de enseñanza de inglés para niños.

Cuadro 67. Nómina operativa

CARGO	SALARIO	PRESTAC	PARAFISC	Nº PTOS	TOTAL AÑO
Profesor	987.960	215.573	289.374	3	53.744.647
TOTAL					53.744.647
VALOR MES					4.478.721

Fuente: cuadro 62 (Estructura salarial inicial del Instituto)

- **Costos indirectos.** En estos se incluirán: el mantenimiento de los equipos, que será llevado a cabo por Compumax inicialmente, y por este concepto se pagará \$600.000.00 anuales; el mantenimiento de la planta física, cuyo valor anual asciende a \$1.200.000.00 y otros costos compartidos con la administración de la empresa. La razón de tener en cuenta el cálculo de las amortizaciones es para poder hallar el Costo de Operación del Servicio.

Cuadro 68. Costos indirectos del servicio.

DESCRIPCIÓN	VALOR
Agua	570.000
Luz	738.000
Gas	166.000
Teléfono	328.000
Internet	260.000
Implementos de aseo	300.000
Arriendo	5.400.000
Mantenimiento de equipos	600.000
TOTAL	8.362.000
VALOR MES	696.833

- **Total costos de producción del servicio.** Previamente se calcularon los diferentes componentes de este ítem por lo que se procede a totalizarlos mediante el siguiente cuadro.

Cuadro 69. Total costos del servicio

DESCRIPCIÓN	VALOR
Insumos	1.600.000
Mano de obra directa	53.744.647
Costos indirectos	8.362.000
TOTAL	63.706.647
VALOR MES	5.308.887

Fuente: cuadros 66 (Insumos), 67 (nómina Operativa), 68 (Costos indirectos del servicio).

Según el estudio técnico, se pueden atender 28.560 **Sesiones de Enseñanza (SE)** al año, pero para el primer año de operaciones de la empresa, se utilizará

una capacidad del 75%, equivalente a 21.420SE. Tomando el costo total anual y dividiéndolo entre el número de SE, se obtiene como resultado el valor de cada una de las Sesiones de Enseñanza.

Costo Operación SE= \$63.706.647.00 / 21.420 SE = \$2.974,17 /SE

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. La nómina del personal que labora en la administración de la empresa y el que labora en la parte comercial, la depreciación de los activos que corresponden a labores administrativas, los gastos generales que comparten algunos ítems con los CIS, y la amortización de los gastos diferidos, hacen parte de estos gastos. Los asesores comerciales recibirán un salario básico de \$600.000.00, más el 12% de comisiones sobre las ventas realizadas, equivalente a \$1.266 por cada SE vendida.

Cuadro 70. Nómina anual personal administrativo y de ventas

CARGO	SALARIO	PRESTAC	PARAFISC	Nº PTOS	TOTAL
Director	1.545.000	337.119	452.531	1	28.015.794
Secretaria	590.459	128.838	172.945	1	10.706.906
Aux. servicios	515.000	112.373	150.844	1	9.338.598
Asesor (básico)	600.000	130.920	175.740	4	43.519.680
TOTAL					91.580.978
VALOR MES					7.631.748

Fuente: cuadro 62 (Estructura salarial inicial del Instituto)

Cuadro 71. Depreciación de activos

DESCRIPCIÓN	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN
Computador	5	2.878.000
TOTAL		2.878.000
VALOR MES		239.833

Cuadro 72. Gastos generales

DESCRIPCIÓN	VALOR
Agua	570.000
Luz	738.000
Gas	166.000
Teléfono	328.000
Internet	260.000
Implementos de aseo	300.000
Elementos de papelería	840.000
Arriendo	5.400.000

DESCRIPCIÓN	VALOR
Honorarios contador	7.200.000
Seguros	220.000
Publicidad operativa	2.600.000
TOTAL	18.622.000
VALOR MES	1.551.833

Cuadro 73. Gastos de administración y ventas

DESCRIPCIÓN	VALOR
Nómina	91.580.978
Comisiones por ventas	40.698.000
Depreciación de activos	2.878.000
Gastos generales	18.622.000
Amortización diferida	1.532.000
TOTAL	155.310.978
VALOR MES	12.942.581

Fuente: cuadros 70 (Nómina anual personal administrativo y de ventas), 71 (Depreciación de activos), 72 (Gastos generales)

El valor total por gastos de administración y ventas, para el primer mes que corresponde a la necesidad de capital de trabajo, es de \$12.942.581.00.

5.1.3.3 Gastos iniciales. Para empezar su operación, la empresa debe adquirir determinados elementos necesarios, entre ellos, muebles, enseres, didácticos, etc.

Cuadro 74. Gastos iniciales.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VR. UNIT	VR. TOT
Escritorio oficina	1	350.000	350.000
Silla ergonómica	1	129.900	129.900
Archivador	1	320.000	320.000
Teléfono	1	79.000	79.000
Impresora multifuncional	1	300.000	300.000
Juego de sala	1	699.000	699.000
Juego de comedor	1	649.000	649.000
Juego de alcoba matrimonial	1	651.000	651.000
Juego de alcoba infantil	1	439.000	439.000
Estante en madera	6	90.000	540.000
Tablero borraseco	2	70.000	140.000
Mesa infantil	2	65.000	130.000
Silla infantil	8	15.000	120.000
Minicomponente	1	379.900	379.900
Televisor	1	879.900	879.900

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VR. UNIT	VR. TOT
DVD	1	99.900	99.900
Nevera	1	849.900	849.900
Literatura infantil en inglés	1	630.000	630.000
Videos infantiles en inglés	1	930.000	930.000
Canciones infantiles en inglés	1	325.000	325.000
TOTAL			8.641.500

Fuente: Éxito²⁰, IMMS²¹, Diqui's²²

5.1.3.4. Total Capital de trabajo. Para iniciar operaciones sin problemas de liquidez, el Instituto deberá disponer, en su primer mes de funcionamiento, la suma de \$26.270.135.oo. Es necesario descontar los valores correspondientes a depreciaciones y amortización de diferidos, porque estos no representan erogaciones de dinero.

Cuadro 75. Total Capital de trabajo

DESCRIPCIÓN	VALOR
Costos totales del servicio	5.308.887
Gastos de Administración y ventas	12.942.581
Gastos en muebles y accesorios	8.641.500
(-) Depreciaciones	239.833
(-) Amortización de diferidos	383.000
TOTAL	26.270.135

Fuente: cuadros 69 (Total costos del servicio), 73 (Gastos de administración y ventas, 74 (Gastos iniciales)

5.1.4. Inversión total. Este rubro incluye las inversiones fija, diferida, y capital de trabajo, necesarios para el proyecto. Teniendo en cuenta los cálculos realizados su valor es de \$48.320.135.oo. (Ver cuadro 76)

Cuadro 76. Inversión total

DESCRIPCIÓN	VALOR
Inversión fija	14.390.000
Inversión diferida	7.660.000
Inversión capital de trabajo	26.270.135
TOTAL	48.320.135

Fuente: cuadros 64 (Equipo de oficina), 65 (Inversión diferida), 75 (Total capital de trabajo)

²⁰ Almacenes Éxito. Línea de atención nacional: 01 8000 510 770. Llamada realizada el 28 de Octubre de 2010.

²¹ Industrias Metálicas de Muebles Santander. Teléfono: 6524641. Departamento de Ventas. Llamada realizada el 30 de Octubre de 2010.

²² Didácticos Diqui's. Teléfono: 6484706. Departamento de Ventas. Llamada realizada el 30 de Octubre de 2010

5.1.5. Fuentes de financiación. En todo proyecto es importante definir de donde provendrán los recursos financieros que se necesitan. Existen unos recursos propios, pero por no ser suficientes, se buscará la participación de inversionistas para que hagan parte de esta sociedad.

La creadora de este proyecto y fundadora de la sociedad aportará recursos financieros propios por valor de \$20.000.000.00, éstos representan el 41.39% de la inversión total. Además se contará con recursos provenientes de inversionistas que quieran ser parte de esta sociedad, los que entregarán aportes sociales iguales o inferiores a \$10.000.000.00 cada uno; se espera completar con estos recursos el 100% de la inversión total equivalente a \$48.320.135.00.

5.2. COSTOS

5.2.1. Costos fijos. Comprende aquellos costos que no sufren variación en un periodo de tiempo determinado, para este proyecto, ese periodo será de un año. (Ver cuadro 77).

Cuadro 77. Costos fijos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Nómina personal administración y ventas	91.580.978
Depreciación	2.878.000
Seguros	220.000
Amortización diferida	1.532.000
Arriendo	5.400.000
Honorarios contador	7.200.000
Nómina personal operativo	53.744.647
Agua	162.000
Luz	288.000
Gas	36.000
Teléfono	156.000
Internet	260.000
Publicidad operativa	2.600.000
Mantenimiento de equipos	600.000
Implementos de aseo	300.000
Elementos de papelería	840.000
TOTAL	167.797.624

Fuente: cuadros 67 (Nómina operativa), 70 (Nómina anual personal administrativo y de ventas), 71 (Depreciación de activos), 72 (Gastos generales)

5.2.2. Costos variables. Se han incluido los siguientes costos porque se pueden modificar durante el año.

Cuadro 78. Costos variables

DESCRIPCIÓN	VALOR
Comisiones asesores comerciales	40.698.000
Agua	570.000
Luz	738.000
Gas	166.000
Teléfono	328.000
TOTAL	42.500.000

Fuente: cuadros 72 (Gastos generales), 73 (Gastos de administración y ventas)

5.2.3. Costos totales unitarios. La determinación de este costo permite hallar el costo unitario del servicio. (Ver cuadro 79)

Cuadro 79. Costos totales

DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL	PORCENTAJE
Costos fijos	167.797.624	79,79%
Costos variables	42.500.000	20,21%
TOTAL	210.297.624	100,00%

Fuente: cuadro 77 (Costos fijos), 78 (Costos variables)

Al dividir este valor por el número de SE que se pueden lograr en el primer año de operaciones (según los estudios de mercados y técnico), se obtiene como resultado el costo total de cada SE:

$$\text{Costo Total SE} = \$210.297.624.00 / 21.420 \text{ SE} = \$9.817.82 / \text{SE}$$

5.2.4. Precio de venta. Este precio corresponde al valor promedio que debe pagar cada cliente por cada SE al firmar el contrato, para poder acceder al servicio de enseñanza de inglés para niños en el Instituto Children's World. Por consiguiente el precio de cada sesión estará dado por el costo total dividido entre 1 menos una utilidad marginal pequeña que permita ganar mercado y posicionar el servicio:

$$\begin{aligned} \text{Precio de venta de SE} &= \text{Costo Total SE} / (1 - 0.075) \\ &= \$9.817.82 / (1 - 0.075) \\ &= \$10.600.00 / \text{SE} \end{aligned}$$

Es necesaria aplicar esta utilidad marginal pequeña para que el precio esté dentro del rango de los ofrecidos por las empresas competidoras de la ciudad de Bucaramanga.

5.3. PROYECCIONES FINANCIERAS.

Después de haber realizado los cálculos anteriores, se elaboran los presupuestos de ingresos y de egresos, se hace su respectiva proyección para los 5 primeros años del Instituto. Las proyecciones se trabajarán en pesos constantes, y se incrementarán en los servicios que la demanda requiera.

5.3.1. Ingresos proyectados. Para determinar estos ingresos se tendrá en cuenta la capacidad utilizada para cada año, y el precio de venta del servicio, los cuales se trabajarán en pesos constantes. Se toma en cuenta las Cuentas por cobrar a treinta días, pendiente para el año siguiente.

Cuadro 80. Ingresos proyectados

AÑO	CAP. USADA	VALOR / SE	TOTAL \$	C x C	INGRESOS
1	21.420	10.600	227.052.000	18.921.000	208.131.000
2	22.848	10.600	242.188.800	20.182.400	240.927.400
3	24.276	10.600	257.325.600	21.443.800	256.064.200
4	25.704	10.600	272.462.400	22.705.200	271.201.000
5	27.132	10.600	287.599.200	23.966.600	286.337.800

5.3.2. Egresos Proyectados. Primero, se toman los Costos Totales del Servicio (CTS) y los Gastos de Administración y Ventas (GAV) encontrados para el primer año de servicio. Para hacer la proyección de los siguientes años, se ajustan los CTS, de acuerdo a la proyección de la capacidad utilizada (Estudio Técnico), multiplicando la capacidad de cada año por el costo de operación del servicio (\$2.974,17/SE). Los GAV varían por las comisiones a pagar a los asesores comerciales, teniendo en cuenta que cada año aumenta el número de SE vendidas.

Cuadro 81. Egresos proyectados

AÑO	CTS*	GAV**	TOTAL
1	63.706.647	155.310.978	219.017.624
2	67.953.756	158.024.178	225.977.934
3	72.200.866	160.737.378	232.938.244
4	76.447.976	163.450.578	239.898.553
5	80.695.086	166.163.778	246.858.863

* Costos de Totales del Servicio

** Gastos de Administración y Ventas

5.4. ESTADOS FINANCIEROS

5.4.1. Estado de Resultados Proyectado

Cuadro 82. Estado de Resultados Proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	227.052.000	242.188.800	257.325.600	272.462.400	287.599.200
(-) CTS*	63.706.647	67.953.756	72.200.866	76.447.976	80.695.086
Utilidad Bruta	163.345.353	174.235.044	185.124.734	196.014.424	206.904.114
(-) GAV**	155.310.978	158.024.178	160.737.378	163.450.578	166.163.778
(-) Gastos iniciales	8.641.500	-	-	-	-
Utilidad Operacional	- 607.124	16.210.866	24.387.356	32.563.847	40.740.337
Utilidad antes de Imp	- 607.124	16.210.866	24.387.356	32.563.847	40.740.337
(-) Impuestos (33%)	-	5.349.586	8.047.828	10.746.069	13.444.311
Utilidad Líquida	- 607.124	10.861.280	16.339.529	21.817.777	27.296.026
(-) Reserva Legal (10%)	-	1.086.128	1.633.953	2.181.778	2.729.603
UTILIDAD EJERCICIO	- 607.124	9.775.152	14.705.576	19.635.999	24.566.423

* Costos de Totales del Servicio

** Gastos de Administración y Ventas

5.4.2. Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 83. Flujo de Caja Proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ventas		208.131.000	240.927.400	256.064.200	271.201.000	286.337.800
Capital social	48.320.135					
TOTAL INGRESOS	48.320.135	208.131.000	240.927.400	256.064.200	271.201.000	286.337.800
EGRESOS						
Inversión fija	14.390.000	-	-	-	-	-
Inversión diferida	7.660.000	-	-	-	-	-
Gastos iniciales		8.641.500				
CTS*		63.706.647	67.953.756	72.200.866	76.447.976	80.695.086
GAV**		155.310.978	158.024.178	160.737.378	163.450.578	166.163.778
Pago imp. (33%)		-	-	5.349.586	8.047.828	10.746.069
TOTAL EGRESOS	22.050.000	227.659.124	225.977.934	238.287.830	247.946.381	257.604.933
SALDO Ingr-Egresos	26.270.135	- 19.528.124	14.949.466	17.776.370	23.254.619	28.732.867
Amort. Diferida		1.532.000	1.532.000	1.532.000	1.532.000	1.532.000
Deprec. Act. Fijos		2.878.000	2.878.000	2.878.000	2.878.000	2.878.000
SALDO NETO CJA	26.270.135	- 15.118.124	19.359.466	22.186.370	27.664.619	33.142.867
Saldo inicial de caja		26.270.135	11.152.011	30.511.477	52.697.848	80.362.467
SALDO FINAL CJA	26.270.135	11.152.011	30.511.477	52.697.848	80.362.467	113.505.334

* Costos Totales del Servicio

** Gastos de Administración y Ventas

5.4.3. Balance General proyectado

Cuadro 84. Balance General proyectado

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA Y BANCOS	11.152.011	30.511.477	52.697.848	80.362.467	113.505.334
CLIENTES	18.921.000	20.182.400	21.443.800	22.705.200	23.966.600
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	30.073.011	50.693.877	74.141.648	103.067.667	137.471.934
ACTIVO FIJO					
EQUIPO DE OFICINA	14.390.000	14.390.000	14.390.000	14.390.000	14.390.000
DIFERIDOS	7.660.000	7.660.000	7.660.000	7.660.000	7.660.000
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA	1.532.000	3.064.000	4.596.000	6.128.000	7.660.000
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	2.878.000	5.756.000	8.634.000	11.512.000	14.390.000
TOTAL ACTIVO FIJO	17.640.000	13.230.000	8.820.000	4.410.000	-
TOTAL ACTIVO	47.713.011	63.923.877	82.961.648	107.477.667	137.471.934
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
IMPUESTO DE RENTA	-	5.349.586	8.047.828	10.746.069	13.444.311
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	5.349.586	8.047.828	10.746.069	13.444.311
PASIVO NO CORRIENTE					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	-	5.349.586	8.047.828	10.746.069	13.444.311
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	48.320.135	48.320.135	48.320.135	48.320.135	48.320.135
RESERVA LEGAL	-	1.086.128	2.720.081	4.901.859	7.631.461
UTILIDAD EJERCICIOS ANTER.	-	607.124	9.168.028	23.873.604	43.509.603
UTILIDAD DEL EJERCICIO	607.124	9.775.152	14.705.576	19.635.999	24.566.423
TOTAL PATRIMONIO	47.713.011	58.574.291	74.913.820	96.731.597	124.027.623
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	47.713.011	63.923.877	82.961.648	107.477.667	137.471.934

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Cuando se diseña un proyecto emprendedor, se debe buscar la optimización de los recursos y lograr la recuperación de la inversión en el menor tiempo posible, a su vez generar las utilidades que satisfagan las expectativas de los inversionistas. Sin embargo, la puesta en marcha de cualquier idea de negocio, también lleva implícita una cuota de responsabilidad social y ambiental.

En este capítulo se hará la evaluación del punto de equilibrio, del impacto social o Responsabilidad Social Empresarial, del impacto ambiental y financiero del proyecto. El primero definirá el número de clientes necesarios para que la empresa aunque no genere ganancias, tampoco producirá pérdidas; el segundo, tendrá en cuenta aspectos como el aporte que hace al desarrollo regional, y la generación de empleo; el tercero, la preservación de los recursos renovable y no renovables, mediante el cumplimiento de las normas ambientales vigentes; el cuarto, se determinará el VPN, la TIR, el periodo de recuperación de la inversión, y el análisis de las razones financieras básicas.

6.1. PUNTO DE EQUILIBRIO

Este instrumento financiero, permite definir el nivel mínimo de ventas de SE, de tal manera que se cubran todos los costos, y por consiguiente, no haya pérdidas en el ejercicio de la actividad comercial. Cualquier venta adicional, generará utilidades para la empresa.

Para calcularlo se aplica la siguiente fórmula, donde se requiere conocer el Costo Fijo (CF), el Precio de venta unitario (Pvu) y el Costo variable unitario (Cvu):

$$Qu = CF / (Pvu - Cvu)$$

Donde:

Qu = punto de equilibrio en unidades de SE

CF = Costo Fijo

Pvu= Precio de venta unitario

Cvu= Costo variable unitario

Con anterioridad se había determinado el costo por SE (\$9.817,82), y se halló que estaba compuesto por costo fijo en 79.79%, y por costo variable en 20.21%. Luego el costo variable de cada SE es de \$1.984,12.

$$\begin{aligned} Qu &= \$165.495.224.00 / (\$10.600.00 - \$1.984,12) \\ &= 19.475 \text{ SE} \end{aligned}$$

Este punto de equilibrio está por debajo de la capacidad utilizada para el primer año, que es la mínima, representando el 78.34% de ésta. Para los siguientes años se calcula también el punto de equilibrio (ver cuadro 85).

Cuadro 85. Punto de Equilibrio

AÑO	COSTO FIJO TOTAL	PRECIO DE VENTA	COSTO VARIABLE	PUNTO DE EQ. SESIONES DE ENSEÑANZA
1	167.797.624	10.600	1.984,13	19.475
2	178.984.132	10.600	1.984,13	20.774
3	190.170.641	10.600	1.984,13	22.072
4	201.357.149	10.600	1.984,13	23.370
5	212.543.657	10.600	1.984,13	24.669

6.2. IMPACTO SOCIAL R.S.E. (RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL)

Las familias de Bucaramanga tendrán la oportunidad de acceder al servicio de enseñanza del inglés para niños, por medio del Instituto que pondrá todos sus recursos a la disposición de los clientes y usuarios para que éstos puedan lograr la satisfacción de una necesidad existente e identificada por ellos mismos. Este servicio estará disponible para cualquier familia del Área Metropolitana de Bucaramanga, sin embargo por segmentación del mercado, la oferta inicial será para familias de estrato cuatro de Bucaramanga.

Para desarrollar sus operaciones, el Instituto generará 10 empleos directos, 7 de ellos en la parte administrativa, y 3 en la operativa. Personal que será escogido de los diferentes municipios que componen el AMB. Este mismo número de empleos, beneficiará a las familias respectivas, al poder contar con unos ingresos estables y dignos, y con los programas de salud, de vivienda, de recreación y de educación que las EPS, ARP, SENA, Cajas de Compensación, Fondos de pensiones y cesantías, e incluso el ICBF, podrán desarrollar en la región.

Mejorará los ingresos económicos de los entes proveedores de servicios (agencia de empleo, litografía, contador), y proveedores de insumos, de bienes y de equipos.

Por medio del pago de los impuestos que se aplican a esta actividad, los gobiernos nacional, departamental y municipal, podrán desarrollar sus propios proyectos de inversión social.

6.3. IMPACTO AMBIENTAL

Cualquier proyecto de inversión trae sus implicaciones de carácter ambiental, y por ello es importante revisar su impacto teniendo presente lo que dice El Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente acerca de este tema:

“El ambiente es patrimonio común. El Estado y los particulares deben participar en su preservación y manejo, que son de utilidad pública e interés social. La preservación y manejo de los recursos naturales renovables también son de utilidad pública e interés social... este Código tiene por objeto:

1o. Lograr la preservación y restauración del ambiente y la conservación, mejoramiento y utilización racional de los recursos naturales renovables, según criterios de equidad que aseguren el desarrollo armónico del hombre y de dichos recursos, la disponibilidad permanente de éstos y la máxima participación social, para beneficio de la salud y el bienestar de los presentes y futuros habitantes del territorio nacional.

2o. Prevenir y controlar los efectos nocivos de la explotación de los recursos naturales no renovables sobre los demás recursos.

3o. Regular la conducta humana, individual o colectiva y la actividad de la Administración Pública, respecto del ambiente y de los recursos naturales renovables y las relaciones que surgen del aprovechamiento y conservación de tales recursos y de ambiente.²³

Para lograrlo se hará un análisis concienzudo del estado de ingreso de esos recursos a la empresa, su salida, y el apoyo que el Instituto dará para la conservación de los mismos. Los recursos a estudiar son: agua, energía, aire, paisaje, suelo, y biota; también se atenderá el manejo de los residuos que genere la actividad de la empresa.

²³ DECRETO 2811 DEL 18 DE DICIEMBRE DE 1974

Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.

	ENTRADA	SALIDA	APOYO
AGUA	<ul style="list-style-type: none"> • Agua potable suministrada por el AMB • Consumo máximo 25 m³ • Estrato 4, no tiene subsidio • Se usa para limpieza, sanitario, riego de plantas, consumo. • Uso comercial • Corriente alterna de 110 voltios, suministrada por la ESSA • Estrato 4, sin subsidio 	<ul style="list-style-type: none"> • Aguas residuales contaminadas por sustancias tensioactivas contenidas en los detergentes, lavavajillas y jabones de tocador, y excretas. • Se entrega al alcantarillado 	<ul style="list-style-type: none"> • Colocar dosificador de agua en el lavamanos. • Instalar el sistema de reutilización de aguas grises. • Regular la carga de agua del tanque del sanitario para evitar desperdicios.
ENERGÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Usuario comercial. Consumo máximo: 250 kWh/mes. • Usada en iluminación, ventilación artificial, y equipos eléctricos y electrónicos (computador, impresora multifuncional, tv, nevera). 	<ul style="list-style-type: none"> • Contaminación electromagnética • Emisiones de Hexafluoruro de azufre 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo racionado del servicio • Uso de cactus • Iluminación con bombillos ahorradores • Práctica de separación en la fuente • Selección de oficinas con buena iluminación solar y buena ventilación natural

	ENTRADA	SALIDA	APOYO
AIRE	<ul style="list-style-type: none"> • Aire propio de la casa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se añade • El amoníaco proveniente de productos de limpieza • El clorofluorocarbono (CFC) que es liberado por el refrigerador del Instituto • Monóxido de carbono, y los óxidos de nitrógeno y azufre provenientes de vehículos automotores 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de plantas aromáticas • Evitar acumulación excesiva de basuras orgánicas. • Instalar generadores de ozono en las instalaciones del Instituto.
PAISAJE	<ul style="list-style-type: none"> • Afectado por acumulación de basuras en zonas no apropiadas. • Integrado por edificios, zonas verdes, carreteras, avisos publicitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de publicidad exterior en afiches policromáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los afiches deberán ser ubicados en zonas autorizadas. • Los residuos sólidos deberán ser empacados separadamente en bolsas de color negro, gris, blanco, rojo o verde entregados a la empresa de aseo.
SUELO	<ul style="list-style-type: none"> • Contaminado de forma voluntaria o accidental con diversos productos como papel, vidrio, plástico, materia orgánica, materia fecal, solventes, plaguicidas, residuos peligrosos o sustancias radioactivas, etc. • Se cumple con el POT 	<ul style="list-style-type: none"> • A la contaminación existente se adiciona la producida por el mantenimiento las zonas verdes y la limpieza de la fachada y andenes de la casa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo vehículo de la empresa deberá hacerse el mantenimiento y limpieza en lugares autorizados para • La limpieza exterior de la casa será realizada con elementos no contaminantes.

	ENTRADA	SALIDA	APOYO
BIOTA	<ul style="list-style-type: none"> La biota de Bucaramanga donde se ubicará el Instituto, está integrada por plantas ornamentales Papelería 	<ul style="list-style-type: none"> Residuos de papel Nacimiento de insectos en las instalaciones de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Decorar las instalaciones del Instituto con plantas ornamentales. Evitar acumulación de basuras y aguas estancadas que faciliten la proliferación de insectos. Usar insecticidas de baja contaminación ambiental.
RESIDUOS	<ul style="list-style-type: none"> Alimentos Cartucho de tinta para impresora Elementos de papelería Bolsas plásticas 	<ul style="list-style-type: none"> Residuos orgánicos Envases desechables de alimentos Residuos sólidos peligrosos producidos por los bombillos ahorradores Cartucho quemado Bolsas plásticas defectuosas Residuos de papel 	<ul style="list-style-type: none"> Prácticas de reciclaje Separación en la fuente

6.4. IMPACTO FINANCIERO

6.4.1. Valor presente neto. Este valor se calcula a partir del Flujo de Caja Libre, es decir antes de pago de crédito en capital e intereses proyectado a 5 años, y el valor de la inversión inicial (Año 0).

Cuadro 86. Flujo de caja libre

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO CAJA LIBRE	- 22.050.000	- 15.118.124	19.359.466	22.186.370	27.664.619	33.142.867

Fuente: cuadro 84

Los inversionistas esperan una tasa mínima de retorno del 7.49% (tasa aplicada a un TES tasa fija negociado como título completo a un plazo de 4 y nueve meses, el día 31 de Enero de 2011²⁴), sobre el capital aportado.

A dicha tasa, se le adiciona el factor de riesgo del 10% (tasa que corresponde al riesgo que implica desarrollar una actividad comercial como lo es la prestación de servicios), mediante la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned} &= [(1 + \text{tasa Tes}) \times (1 + \text{Factor riesgo}) - 1] * 100 \\ &= [(1 + 0.0749) (1 + 0.1) - 1] * 100 \\ &= 8.56\% \end{aligned}$$

A la anterior tasa se le descuenta la tasa de inflación dadas las proyecciones a precios constantes, mediante la siguiente fórmula, para lograr la tasa de evaluación:

$$\begin{aligned} \text{Tasa de evaluación} &= \{[(1 + \text{tasa con riesgo}) / (1 + \text{tasa inflación}^{25})] - 1\} * 100 \\ &= \{[(1 + 0.0856) / (1 + 0.034)] - 1\} * 100 \\ &= 4.99\% \end{aligned}$$

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 = Tasa de evaluación = 4.99%
- t = Período de 0 hasta 5 años

Reemplazando estos valores en la fórmula anterior se obtiene, mediante la hoja de cálculo de Excel, que el VPN del proyecto es el siguiente:

$$\text{VPN} = \$49.033.361.00$$

Esto indica que al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, el Instituto obtiene un saldo positivo, implicando que el proyecto es atractivo. Este valor obtenido es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se dará con la condición que las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

²⁴ <http://www.corficolombiana.com.co/WebCorficolombiana/paginas/documento.aspx?idd=1549&idr=2256>. [Citado el 13 de Enero de 2011]

²⁵ <http://inflacion.com.co/inflacion-2011-2.html>. Proyectada para el año 2011. [Citado el 13 de Enero de 2011]

1 mes 30 días
 0.82 x

X = 25 días

Según lo anterior, el periodo de recuperación de la inversión inicial es de 2 años, 11 meses y 25 días; esto demuestra que el proyecto es atractivo para los inversionistas porque la recuperación se hace antes de los 5 años del horizonte del mismo.

6.4.4 Análisis de las razones financieras. Tomando la información de los estados financieros proyectados, se puede calcular las razones financieras básicas, para realizar su respectivo análisis. Se han escogido las siguientes: Razón Corriente, Nivel de Endeudamiento, Margen Bruto de Ganancias, y Margen Neto de Ganancias. (Ver cuadro 92)

Cuadro 88. Razones financieras

RAZONES FINANCIERAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón Corriente	-	9,48	9,21	9,59	10,23
Nivel de Endeudamiento	0,00%	8,37%	9,70%	10,00%	9,78%
Margen Bruto de Ganancias	71,94%	71,94%	71,94%	71,94%	71,94%
Margen Neto de Ganancias	-0,27%	4,04%	5,71%	7,21%	8,54%

Fuente: cuadros 82, 84

- **Razón Corriente.** Esta razón indica que la empresa por cada peso que debe, tiene 9.48 pesos para pagar o respaldar esa deuda, en el segundo año.

Como se observa en el cuadro anterior, esta razón determina que la empresa tiene buena capacidad de pago a partir del segundo año; en el primero por haber arrojado pérdidas en el ejercicio, no se puede determinar esta razón. Entre mayor sea la razón resultante, mayor solvencia y capacidad de pago se tiene, lo cual es una garantía tanto para el Instituto, que no tendrá problemas para pagar sus deudas, como para sus acreedores, puesto que estos tendrán certeza que su inversión no se perderá, que está garantizada.

- **Nivel de Endeudamiento.** Este indicador señala la proporción en la cuál participan los acreedores sobre el valor total de la empresa. Así mismo, sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los propietarios del Instituto y la conveniencia o inconveniencia del nivel de

endeudamiento presentado. En el cuadro se observa que este índice crece en la medida que los impuestos aumentan durante los años 2, 3, y 4, y a la vez los activos fijos tienden a desaparecer por efecto de la depreciación y la amortización; sólo a partir del año 5 se disminuye por efecto del aumento considerable de los activos corrientes. De cualquier modo, la participación de los acreedores en el valor total de la empresa, no supera la barrera del 10%.

- **Margen Bruto de Ganancias.** Esta razón se mantiene igual durante el horizonte del proyecto debido a que el incremento de las ventas es directamente proporcional a los costos totales del servicio. Indica que la recuperación anual de cada peso invertido está por encima del 71%.
- **Margen Neto de Ganancias.** Su incremento es anual, desde un -0.27% en el primer año, hasta un 8.54% en el año 5. Lo que muestra cómo este proyecto genera más utilidades netas, conforme van pasando los años.

7. CONCLUSIONES

La realización de los estudios anteriores permitió demostrar que es factible la creación del Instituto Children's World, que se dedicará al servicio de enseñanza de inglés a niños en edad escolar en el estrato cuatro de la ciudad de Bucaramanga.

En el primer capítulo, Generalidades, se pudo concluir que existe una gran necesidad de fortalecer el aprendizaje del inglés como segunda lengua en los niños que están estudiando, eso les abrirá oportunidades de mejorar la calidad de vida en su vida laboral.

En el estudio de mercados se pudo establecer que existe una demanda insatisfecha del 95% en el mercado objetivo, demanda que otorga oportunidad de acción para el Instituto. La competencia directa del proyecto está integrada por 11 empresas dedicadas al servicio con antigüedad y posicionamiento en el mercado, teniendo una participación del 5% de este mercado.

Para penetrar este mercado es necesario realizar una campaña de lanzamiento del servicio, que marque la diferencia del servicio que presta el Instituto con el de la competencia, para ello se hará uso de afiches, volantes y anuncios en prensa regional. El precio del servicio satisfará las expectativas de los clientes por el valor agregado del mismo.

Para el primer año de operaciones, el Instituto tiene una capacidad utilizada de 21.420 Sesiones de Enseñanza (SE), que se incrementará en 5% cada año, hasta llegar a 27.132 SE. Esta capacidad está dada por la atención a los usuarios que los tres profesores pueden brindar en un año laboral, por el tamaño de las instalaciones, y por los recursos financieros del proyecto.

Para la ubicación de sus instalaciones se encontró que el canon de arrendamiento, el tamaño del local, y la distribución de planta, eran los factores a evaluar, y los que definirían cual de las tres casas preseleccionadas representaría mejores condiciones para el proyecto. La respectiva evaluación determinó que la casa ubicada en la calle 16 32-68 del barrio San Alonso, será la indicada para ubicar las instalaciones de la empresa.

La empresa contará con un talento humano compuesto por 10 personas, 7 en la parte administrativa, y 3 en la operativa, a ello se anexa la prestación de servicios del contador. Este talento se ajustará al perfil de cada cargo y su remuneración será superior al S.M.L.M.V. Para su vinculación y permanencia en la empresa, se cumplirán todas las normas laborales vigentes que están establecidas en el

Código Sustantivo del Trabajo. En Bucaramanga, se encuentran los candidatos necesarios para cubrir dichos puestos de trabajo.

El Instituto será una sociedad de responsabilidad limitada compuesta por una socia fundadora, y varios inversionistas, que realizarán todos los trámites pertinentes para la constitución y funcionamiento de la misma, ante las autoridades nacionales y locales competentes. Aunque tendrá una estructura vertical, su integración será horizontal para todo aquello que facilite un ambiente colaborativo de trabajo.

Según los cálculos financieros realizados, se necesita una inversión total de \$48.320.135.00, que serán aportados por la autora del proyecto e inversionistas privados. El capital de trabajo será de \$26.270.135.00, presupuesto necesario para el primer mes de operaciones de la empresa, con el fin de evitar posibles problemas de liquidez.

En la evaluación del proyecto, el impacto social será positivo por la generación de nuevas fuentes de trabajo, con condiciones laborales que favorecerán las familias de los empleados, y con un servicio que cubrirá, en gran parte, la necesidad de aprendizaje de inglés en los niños de la ciudad. La empresa ha analizado el manejo de los recursos naturales, comprometiéndose con preservarlos mediante actividades prácticas y de concientización de su talento humano. Toda empresa afecta el medio ambiente, pero se buscará que dicha afectación sea más bien positiva, y en caso de ser negativa, que esté por debajo de los estándares nacionales.

La evaluación financiera establece que el punto de equilibrio está dado en 19.475 SE para el primer año, muy inferior a la capacidad utilizada para ese mismo año. La recuperación de la inversión será en 2 años, 11 meses, y 25 días. Para este proyecto, el Valor Presente Neto es positivo (\$49.033.361.00), con una Tasa de evaluación de 4.99%, y obteniéndose una TIR de 37.79%. El análisis de las razones financieras (Razón Corriente, Nivel de Endeudamiento, Margen Bruto de Ganancias, y Margen Neto de Ganancias), indica que el proyecto no solo es viable, sino también auto-sostenible.

8. RECOMENDACIONES

- Anualmente se debe estar ajustando la metodología conforme a las actualizaciones que se den a través del Ministerio de Educación Nacional, y del sistema educativo de enseñanza del inglés.
- Una vez la empresa esté funcionando, se debe analizar la posibilidad de ofrecer la enseñanza de otro idioma.
- Debido a la tendencia de la virtualización de la educación, se hace necesario empezar a desarrollar proyectos tendientes a ofrecer la prestación del servicio del Instituto a través de Internet.

BIBLIOGRAFÍA

COLL, César y GÓMEZ GRANELL, Carmen. "De qué hablamos cuando hablamos de constructivismo". Revista española Cuadernos de Pedagogía. N° 8 P. 33

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados. 3 ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2005

MÉNDEZ A., Carlos E. Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. 3 ed. Bogotá: Mc Graw Hill, 2003

PIAGET, J.B. Inhelder. Psicología del Niño. Madrid: Morata, 1981.

Medios Electrónicos

<http://matematicatiemos.blogspot.com/2009/01/por-que-es-importante-el-contacto-con.html>. Citado el 12 de Mayo de 2010.

<http://www.bebesymas.com/educacion/cuando-deben-empezar-a-estudiar-ingles-los-ninos>. Citado el 28 de Abril de 2010.

<http://www.bioetica.org/bioetica/udoct2.htm>. Citado el 15 de Mayo de 2010.

<http://www.bookscompanycolombia.com/bilinguismo.html>. Citado el 30 de Diciembre de 2010.

<http://www.definicion.org/cognitivo>. Citado el 13 de Mayo de 2010.

<http://www.esacademic.com/dic.nsf/eswiki/178921>. Citado el 14 de Noviembre de 2010

<http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-97495.html>. Citado el 23 de Mayo de 2010.

http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf. Citado el 25 de Mayo de 2010.

<http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-87002.html>. Citado el 14 de Junio de 2010

http://www.peques.com.mx/la_importancia_del_ingles_para_sus_hijos.htm. Citado el 26 de Mayo de 2010

<http://www.universia.net.co/vigia-del-idioma/articulos-especiales/colombia-en-pro-del-bilinguismo.html>. Citado el 26 de Mayo de 2010.

<http://www.waece.org/enciclopedia/resultado2.php?id=900020>. Citado el 12 de Mayo de 2010.

<http://www.waece.org/diccionario/index.php>. Citado el 13 de Mayo de 2010.

<http://www.vanguardia.com/mundo/america/18794>. Citado el 27 de Abril de 2010.

ANEXOS

ANEXO A Ley 115 de Febrero 8 de 1994

Por la cual se expide la ley general de educación.

TITULO II Estructura del servicio educativo

CAPITULO 2 Educación no formal

ARTICULO 36. Definición de educación no formal. La educación no formal es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el artículo 11 de esta Ley.

ARTICULO 37. Finalidad. La educación no formal se rige por los principios y fines generales de la educación establecidos en la presente Ley. Promueve el perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria.

ARTICULO 38. Oferta de la educación no formal. En las instituciones de educación no formal se podrán ofrecer programas de formación laboral en artes y oficios, de formación académica y en materias conducentes a la validación de niveles y grados propios de la educación formal, definidos en la presente Ley. Para la validación de niveles y grados de la educación formal, el Gobierno Nacional expedirá la reglamentación respectiva.

ARTICULO 39. Educación no formal como subsidio familiar. Los estudios que se realicen en las instituciones de educación no formal que según la reglamentación del Gobierno Nacional lo ameriten, serán reconocidos para efectos de pago del subsidio familiar, conforme a las normas vigentes.

ARTICULO 40. Programas de educación no formal a microempresas. El Plan Nacional para el desarrollo de la microempresa será el encargado de aprobar los programas de capacitación y asesoría a las microempresas, al igual que los programas de apoyo micro empresarial. Las instituciones capacitadoras aprobadas para adelantar estos programas tendrán carácter de instituciones de educación no formal. EL Ministerio de Educación Nacional formará parte de las directivas del plan.

ARTICULO 41. Fomento de la educación no formal. El Estado apoyará y fomentará la educación no formal, brindará oportunidades para ingresar a ella y ejercerá un permanente control para que se ofrezcan programas de calidad.

ARTICULO 42. Reglamentación. La creación, organización y funcionamiento de programas y de establecimientos de educación no formal, y la expedición de certificados de aptitud ocupacional, se regirá por la reglamentación que para el efecto expida el Gobierno Nacional.

PARAGRAFO. El tiempo de servicio que presten los docentes en los Institutos de Educación de Adultos, es válido para ascenso en el Escalafón Nacional Docente, siempre y cuando reúna los requisitos del Decreto-ley 2277 de 1979.

TITULO IV

Organización para la prestación del servicio educativo

CAPITULO 1

Normas generales

ARTICULO 73. Proyecto educativo institucional. Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamentos. El Gobierno Nacional establecerá estímulos e incentivos para la investigación y las innovaciones educativas y para aquellas instituciones sin ánimo de lucro cuyo Proyecto Educativo Institucional haya sido valorado como excelente, de acuerdo con los criterios establecidos por el Sistema Nacional de Evaluación. En este último caso, estos estímulos se canalizarán exclusivamente para que implanten un proyecto educativo semejante, dirigido a la atención de poblaciones en condiciones de pobreza, de acuerdo con los criterios definidos anualmente por el CONPES Social.

PARAGRAFO. El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.

ARTICULO 74. Sistema Nacional de Acreditación. El Ministerio de Educación Nacional con la asesoría de la Junta Nacional de Educación, JUNE, establecerá y reglamentará un Sistema Nacional de Acreditación de la calidad de la educación formal y no formal y de los programas a que hace referencia la presente ley, con el fin de garantizar al Estado, a la sociedad y a la familia que las instituciones educativas cumplen con los requisitos de calidad y desarrollan los fines propios de la educación. El Sistema Nacional de Acreditación deberá incluir una descripción detallada del proyecto educativo institucional.

ARTICULO 75. Sistema Nacional de Información. El Ministerio de Educación Nacional con la asesoría de la Junta Nacional de Educación, JUNE, establecerá y reglamentará un Sistema Nacional de Información de la educación formal, no formal e informal y de la atención educativa a poblaciones de que trata esta ley. El Sistema operará de manera descentralizada y tendrá como objetivos fundamentales: a) Divulgar información para orientar a la comunidad sobre la calidad, cantidad y características de las instituciones, y b) Servir como factor para la administración y planeación de la educación y para la determinación de políticas educativas a nivel nacional y territorial.

TITULO X

Normas especiales para la educación impartida por particulares

CAPITULO 1° Generalidades

ARTICULO 193. Requisitos de constitución de los establecimientos educativos privados. De conformidad con el artículo 68 de la Constitución Política, los particulares podrán fundar establecimientos educativos con el lleno de los siguientes requisitos: a) Tener licencia de funcionamiento que autorice la prestación del servicio educativo, expedida por la Secretaría de Educación departamental o distrital, o el organismo que haga sus veces, según el caso, y b) Presentar ante la Secretaría de Educación respectiva un proyecto educativo institucional que responda a las necesidades de la comunidad educativa de la región de acuerdo con el artículo 73 de esta Ley. PARAGRAFO. Los funcionarios del Ministerio de Educación Nacional, de las secretarías de Educación departamentales, distritales y municipales o de los organismos que hagan sus veces, que ejerzan funciones de carácter administrativo, de inspección y de vigilancia, no podrán crear establecimientos educativos de carácter privado ni desempeñarse como directivos de ellos mientras ocupen un cargo en la administración educativa estatal.

ARTICULO 194. Establecimientos educativos ya aprobados. Todos los establecimientos educativos privados aprobados con antelación a la presente Ley, podrán continuar funcionando y tendrán un plazo de tres (3) años para elaborar y comenzar a aplicar su proyecto educativo institucional. Los establecimientos fundados con base en acuerdos internacionales estarán sujetos a lo establecido en la presente Ley, sin perjuicio del cumplimiento de lo previsto en tales acuerdos.

ARTICULO 195. Inspección y vigilancia de los establecimientos educativos privados. Los establecimientos educativos privados estarán sometidos a la suprema inspección y vigilancia del Presidente de la República o de su delegado en los términos establecidos en la presente Ley, con el fin de garantizar la calidad del proceso educativo y la sujeción de la educación a las prescripciones constitucionales y legales.

CAPITULO 2°

Régimen laboral y de contratación

ARTICULO 196. Régimen laboral de los educadores privados. El régimen laboral legal aplicable a las relaciones laborales y a las prestaciones sociales de los educadores de establecimientos educativos privados será el del Código Sustantivo del Trabajo.

ARTICULO 197. Garantía de remuneración mínima para educadores privados. El salario que devenguen los educadores en establecimientos privados no podrá ser inferior al ochenta por ciento (80%) del señalado para igual categoría a quienes laboren en el sector oficial. La misma proporción regirá para los educadores por horas. PARAGRAFO. Los establecimientos educativos privados que se acojan a los regímenes de libertad vigilada o controlado de que trata el artículo 202 de esta Ley y que al ser evaluados sus servicios sean clasificados por el Ministerio de Educación Nacional en las categorías de base, se sujetarán a lo dispuesto por el reglamento que expida el Gobierno Nacional para la aplicación de la presente norma.

ARTICULO 198. Contratación de educadores privados. Los establecimientos educativos privados, salvo las excepciones previstas en la ley, sólo podrán vincular a su planta docente personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica, con título en educación, expedido por una universidad o una institución de educación superior. PARAGRAFO. Los establecimientos educativos privados podrán contratar profesionales con título universitario para que dicten cátedras relacionadas con su profesión o especialidad en la educación básica y media, siendo responsabilidad de dichas instituciones la correspondiente preparación pedagógica. También podrán contratar educadores que provengan del exterior, si reúnen las mismas calidades exigidas para el ejercicio de la docencia en el país. Estos últimos no tendrán que homologar el título para ejercer la cátedra.

ARTICULO 199. Establecimientos educativos bilingües. Los establecimientos educativos bilingües privados podrán contratar personas nacionales o extranjeras, que posean título universitario distinto al de profesional en educación para la enseñanza del segundo idioma o de asignaturas en dicho idioma, siempre y cuando el establecimiento educativo se comprometa a proveer los medios para la preparación pedagógica de este personal.

ARTICULO 200. Contratos con las iglesias y confesiones religiosas. El Estado podrá contratar con las iglesias y confesiones religiosas que gocen de personería jurídica, para que presten servicios de educación en los establecimientos educativos. Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 8° de la Ley 60 de 1993, los demás requisitos de estos contratos no serán distintos de los exigidos para la

contratación entre particulares. PARAGRAFO. Autorízase al Ministerio de Educación Nacional para revisar los contratos vigentes para la prestación del servicio educativo con las iglesias, comunidades religiosas y confesiones religiosas con el fin de ajustarse a las normas de la presente Ley, especialmente en lo relativo a la autonomía para la vinculación de docentes y directivos docentes.

CAPITULO 3°

Derechos académicos

ARTICULO 201. Matrícula de alumnos en los establecimientos educativos privados. De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 95 de la presente Ley, los establecimientos educativos privados podrán renovar la matrícula de los alumnos o educandos para cada período académico, mediante contrato que se registrará por las reglas del derecho privado. El contrato deberá establecer, entre otros, los derechos y obligaciones de las partes, las causales de terminación y las condiciones para su renovación. Serán parte integrante del contrato, el proyecto educativo institucional y el reglamento interno o manual de convivencia del establecimiento educativo. En ningún caso este contrato podrá incluir condiciones que violen los derechos fundamentales de los educandos, de los padres de familia, de los establecimientos educativos o de las personas naturales o jurídicas propietarias de los mismos.

ARTICULO 202. Costos y tarifas en los establecimientos educativos privados. Para definir las tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos originados en la prestación del servicio educativo, cada establecimiento educativo de carácter privado deberá llevar los registros contables necesarios para establecer los costos y determinar los cobros correspondientes. Para el cálculo de tarifas se tendrán en cuenta los siguientes criterios: a) La recuperación de costos incurridos en el servicio se hará mediante el cobro de matrículas, pensiones y cobros periódicos que en su conjunto representen financieramente un monto igual a los gastos de operación, a los costos de reposición, a los de mantenimiento y reservas para el desarrollo futuro y, cuando se trate de establecimientos con ánimo de lucro, una razonable remuneración a la actividad empresarial. Las tarifas no podrán trasladar a los usuarios los costos de una gestión ineficiente; b) Las tarifas podrán tener en cuenta principios de solidaridad social o redistribución económica para brindar mejores oportunidades de acceso y permanencia en el servicio a los usuarios de menores ingresos; c) Las tarifas establecidas para matrículas, pensiones y cobros periódicos deberán ser explícitas, simples y con denominación precisa. Deben permitir una fácil comparación con las ofrecidas por otros establecimientos educativos que posibilite al usuario su libre elección en condiciones de sana competencia, y d) Las tarifas permitirán utilizar las tecnologías y sistemas administrativos que garanticen la mejor calidad, continuidad y seguridad a sus usuarios. El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación Nacional y atendiendo los anteriores criterios, reglamentará y autorizará el establecimiento o

reajuste de tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos dentro de uno de los siguientes regímenes: 1. Libertad regulada, según el cual los establecimientos que se ajusten a los criterios fijados por el Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Educación Nacional, sólo requieren para poner en vigencia las tarifas, comunicarlas a la autoridad competente con sesenta (60) días calendario de anticipación, acompañadas del estudio de costos correspondiente. Las tarifas así propuestas podrán aplicarse, salvo que sean objetadas. 2. Libertad vigilada, según el cual los diferentes servicios que ofrece un establecimiento serán evaluados y clasificados en categorías por el Ministerio de Educación Nacional, en cuyo caso las tarifas entrarán en vigencia sin otro requisito que el de observar los rangos de valores preestablecidos para cada categoría de servicio, por la autoridad competente. 3. Régimen controlado, según el cual la autoridad competente fija las tarifas al establecimiento educativo privado, bien por sometimiento voluntario de éste o por determinación del Ministerio de Educación Nacional, cuando lo considere necesario para evitar abusos del régimen de libertad. El Ministerio de Educación Nacional, en coordinación con las entidades territoriales, hará evaluaciones periódicas que permitan la revisión del régimen que venga operando en el establecimiento educativo para su modificación total o parcial.

ARTICULO 203. Cuotas adicionales. Los establecimientos educativos no podrán exigir por sí mismos, ni por medio de las asociaciones de padres de familia, ni de otras organizaciones, cuotas, bonos o tarifas adicionales a las aprobadas por concepto de matrículas, pensiones y cobros periódicos, salvo la excepción contemplada en el inciso segundo de este artículo. Sólo los establecimientos educativos privados sin ánimo de lucro, podrán establecer un bono como aporte de capital, con destino al mejoramiento del proyecto educativo institucional, siempre y cuando se encuentren bajo el régimen controlado establecido en el artículo 202. En este caso se deberá expedir el título correspondiente. Los establecimientos educativos que en la fecha tengan adoptados sistemas de financiación mediante bonos o aportes de capital, tendrán un período de cinco (5) años para ajustarse gradualmente a lo dispuesto en este artículo. El Ministerio de Educación Nacional expedirá la reglamentación respectiva.

ANEXO B ENCUESTA A HOGARES

ENCUESTADOR: _____

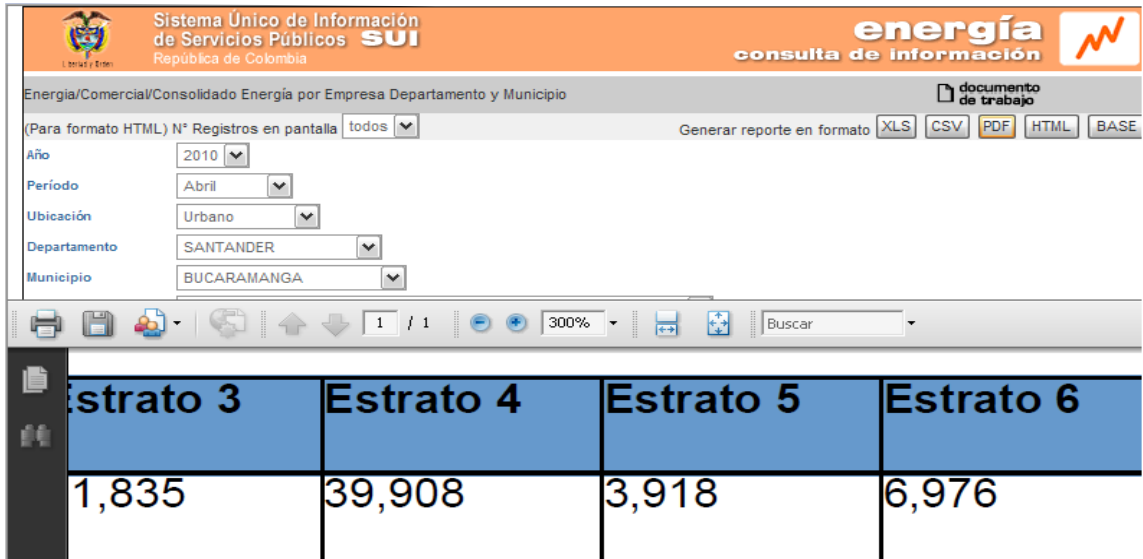
DIRECCIÓN: _____

TELÉFONO: _____

Se está realizando esta encuesta a padres de familia con el fin de recoger información que ayude a determinar la factibilidad para la creación de un establecimiento educativo de inglés para niños en edad escolar de Bucaramanga. Se agradece su colaboración.

1. ¿Cuál es su nivel educativo?
Educación Básica Educación media Educación universitaria Ninguno
2. ¿Tiene niños en edad escolar? Si No ¿Cuántos? _____
3. ¿Su(s) niño(s) está(n) aprendiendo inglés? Si No
4. ¿En dónde? Colegio Escuela de inglés ¿Cual? Particular
5. ¿Cuánto paga mensualmente por este tipo de servicio? _____
6. ¿Por qué medio se enteró de la existencia del lugar donde su(s) niño(s) recibe(n) la enseñanza del inglés?
Directorio telefónico Radio Tv Internet Recomendación
Periódico Volante Otro ¿Cuál? _____
7. Considera que el servicio recibido es:
Muy bueno Bueno Aceptable Deficiente ¿Por qué?
8. De las siguientes características, ¿cuál considera más deficiente en el servicio que recibe(n) su(s) niño(s)?
Planta física Profesorado Método Servicio al cliente
9. ¿Que es lo más importante para usted como padre de familia, al seleccionar un Instituto para sus niños?
Planta física__ Profesorado__ Método__ Servicio al cliente__
10. Si en Bucaramanga se crea un establecimiento educativo que ofrezca el servicio de enseñanza de inglés para niños, ¿estaría dispuesto a conocerlo y utilizar sus servicios?
Si No

ANEXO C SISTEMA ÚNICO DE INFORMACIÓN (SUI)



Energy/Comercial/Consolidado Energía por Empresa Departamento y Municipio

(Para formato HTML) N° Registros en pantalla todos

Generar reporte en formato XLS CSV PDF HTML BASE

Año: 2010

Período: Abril

Ubicación: Urbano

Departamento: SANTANDER

Municipio: BUCARAMANGA

	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
	1,835	39,908	3,918	6,976