

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN MUSEO
INTERACTIVO PARA NIÑOS, CON METODOLOGÍA NORTEAMERICANA EN
EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA.**

**LEYDI YASMID LÓPEZ PEÑA
DIANA MARCELA CORREA CABEZAS**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2014**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN MUSEO
INTERACTIVO PARA NIÑOS, CON METODOLOGÍA NORTEAMERICANA, EN
EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA.**

**LEYDI YASMID LÓPEZ PEÑA
DIANA MARCELA CORREA CABEZAS**

**Proyecto presentado como requisito para obtener el título de Profesional en
Gestión Empresarial**

**DIRECTOR
LUIS EDUARDO TORRES GALVIS
Economista**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2014**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. GENERALIDADES	16
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.	16
1.1.1 Antecedentes.	18
1.1.2 Evolución y Tendencias del Sector a Nivel Internacional	20
1.1.3 Evolución y Tendencias del Sector a nivel nacional.	21
1.1.4 Evolución y Tendencias del Sector a nivel regional	22
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	23
1.3 ASPECTOS LEGALES.	24
2. ESTUDIO DE MERCADOS	34
2.1 OBJETIVOS	34
2.1.1 Objetivo General	34
2.1.2. Específicos.	34
2.2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	35
2.2.1. Descripción, usos y especificaciones del servicio	35
2.2.2. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la compe	37
2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	38
2.3.1 Mercado potencial	38
2.3.2. Mercado objetivo	38
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	39
2.4.1 La demanda	39
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.	42
2.4.3 Estimación de la demanda	55
2.4.4 Proyección de la demanda	56
2.5 OFERTA O COMPETENCIA.	57
2.5.1 Necesidades de inform	57
2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia.	57
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.	58
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.	58
2.7.1 Estructura de los canales actuales	58
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	58
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	58
2.8 PRECIO	59
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	59
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	59
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	59
2.9.1 Objetivos.	59

2.9.2 Logotipo	60
2.9.3 Slogan	60
2.9.4 Análisis de medios	60
2.9.5 Selección de medios	61
2.9.6 Estrategias publicitarias	62
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	62
2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO.	63
3. ESTUDIO TÉCNICO	65
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	65
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	65
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.	65
3.1.3 Capacidad del proyecto	65
3.2 LOCALIZACIÓN	67
3.2.1 Macro localización	67
3.2.2 Micro localización	67
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO.	71
3.3.1 Ficha técnica del servicio	72
3.3.2 Descripción técnica del proceso	72
3.3.3 Diagrama de proceso.	73
3.3.4 Control de calidad	74
3.3.5 Recursos.	74
3.3.6 Análisis de Proveedores.	78
3.3.7 Distribución de planta	78
3.4 RESULTADOS 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 Procedimiento de constitución	82
4.1.3 Protocolización de la Minuta	83
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	83
4.2.1 Visión	83
4.2.1 Misión	83
4.2.2 Objetivos.	84
4.2.3 Políticas.	85
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	86
4.3.1 Organigrama.	86
4.3.2 Descripción y perfil de cargos.	87
4.3.3 Asignación salarial	92
4.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	93
5. ESTUDIO FINANCIERO	95
5.1. INVERSIONES	95

5.1.1 Inversión Fija	95
5.1.2 Inversión diferida	97
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	98
5.1.4 Inversión total.	104
5.1.5 Fuentes de financiación.	104
5.2. COSTOS Y GASTOS.	104
5.2.1. Costos y gastos fijos.	104
5.2.2. Costos y gastos variables.	105
5.2.3. Costo y gasto total unitario	105
5.3. PRECIO DE VENTA	106
5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS.	106
5.4.1. Ingresos.	106
5.4.2. Egresos	106
5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	107
5.5.1 Estado de Resultados	107
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado	107
5.5.3 Balance General inicial y proyectado	109
5.6. RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	109
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	111
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	111
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL	111
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.	111
6.2.2 Plan de mitigación del impacto ambiental	112
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.	112
6.3.1 Valor Presente Neto	114
6.3.2 Tasa Interna Retorno	115
6.3.3. Período de recuperación	115
6.3.4. Análisis de las Razones Financieras	116
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.	117
6.5 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.	118
CONCLUSIONES	119
RECOMENDACIONES	120
BIBLIOGRAFÍA	121
ANEXOS	122

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Diseños de museos de los niños, basados en el concepto referido.	19
Figura 2. Canal de comercialización directo	59
Figura 3. Logotipo	60
Figura 4. Microlocalización	71
Figura 5. Diagrama de flujo de procesos	73
Figura 6. Distribución de planta: primer piso	79
Figura 7. Distribución de planta: segundo piso	79
Figura 8. Organigrama	86

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Número de hijos de 2 a 8 años	42
Grafica 2. Población que conoce un centro recreo-educativo	43
Grafica 3. Personas que han asistido a centros recreativos para menores de 8 años.	44
Grafica 4. Personas que asistirían a utilizar el servicio.	45
Grafica 5. Día de recreación con los hijos	46
Grafica 6. Persona que comparte tiempo con los niños	47
Grafica 7. Actividades para desarrollar potencialidades del niño	48
Grafica 8. Aceptación de convenios entre jardines infantiles y centros didácticos.	49
Grafica 9. Frecuencia de asistencia a un centro recreativo y didáctico.	50
Grafica 10. Horas de permanencia en el lugar.	51
Grafico 11. Actividad que no le gustaría encontrar en el centro recreo-didáctico.	52
Grafico 12. Dejaría al niño solo en el centro recreativo didáctico	53
Grafica 13. Dinero pagado por una hora de recreación didáctica.	54
Grafica 14. Beneficio adicional que les agradaría	55

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Las dimensiones del sector del ocio	17
Cuadro 2. Población Municipio de Floridablanca	38
Cuadro 3. Ficha técnica de la demanda	40
Cuadro 4. Número de hijos de 2 a 8 años	42
Cuadro 5. Población que conoce un centro recreo-educativo	43
Cuadro 6. Personas que han asistido a centros recreativos para menores de 8 años.	44
Cuadro 7. Personas que asistirían a utilizar el servicio	44
Cuadro 8. Día de recreación con los hijos	45
Cuadro 9. Persona que comparte tiempo con los niños	46
Cuadro 10. Actividades para desarrollar potencialidades del niño	47
Cuadro 11. Aceptación de convenios entre jardines infantiles y centros didácticos.	49
Cuadro 12. Frecuencia de asistencia a un centro recreativo y didáctico.	50
Cuadro 13. Horas de permanencia en el lugar.	51
Cuadro 14. Actividad que no le gustaría encontrar en el centro recreo-didáctico.	52
Cuadro 15. Dejaría al niño solo en el centro recreativo didáctico	53
Cuadro 16. Dinero pagado por una hora de recreación didáctica.	54
Cuadro 17. Beneficio adicional que les agradaría	55
Cuadro 18. Proyección de la demanda	57
Cuadro 19. Matriz competitiva	57
Cuadro 20. Presupuesto de publicidad y promoción de lanzamiento	62
Cuadro 21. Presupuesto de publicidad y promoción de operación	63
Cuadro 22. Capacidad utilizada y proyectada	67
Cuadro 23. Ponderación y puntuación de factores y grados	69
Cuadro 24. Determinación de la ubicación de la empresa	70
Cuadro 25. Equipo de oficina	75
Cuadro 26. Muebles y enseres	75
Cuadro 27. Herramientas	76
Cuadro 28. Otros recursos físicos	76
Cuadro 29. Insumos	77
Cuadro 30. Análisis de Proveedores	78
Cuadro 31. Áreas por espacio	78
Cuadro 32. Descripción y perfil del cargo: Gerente	87
Cuadro 33. Descripción y perfil del cargo: Secretaria Auxiliar Contable	88
Cuadro 34. Descripción y perfil del cargo: Auxiliar de Servicios Generales	89
Cuadro 35. Descripción y perfil del cargo: Contador	90
Cuadro 36. Descripción y perfil del cargo: Asesor pedagógico	90
Cuadro 37. Descripción y perfil del cargo: Auxiliar Operativo	91

Cuadro 38. Descripción y perfil del cargo: Promotor de Servicios	92
Cuadro 39. Estructura salarial	92
Cuadro 40. Base para cotizar prestaciones sociales, transferencias y aportes parafiscales	93
Cuadro 41. Muebles y enseres operativos	95
Cuadro 42. Muebles y enseres administración y ventas	95
Cuadro 43. Equipo de oficina	95
Cuadro 44. Herramientas	96
Cuadro 45. Otros activos	96
Cuadro 46. Total de inversión fija	97
Cuadro 47. Inversión diferida	97
Cuadro 48. Insumos	98
Cuadro 49. Mano obra directa.	99
Cuadro 50. Depreciación operativa	100
Cuadro 51. Costos indirectos de prestación del servicio	100
Cuadro 52. Total costos del servicio	100
Cuadro 53. Nómina administración y ventas	101
Cuadro 54. Depreciación de activos administrativos.	101
Cuadro 55. Gastos generales	101
Cuadro 56. Total gastos de administración y ventas	102
Cuadro 57. Amortización del crédito.	102
Cuadro 58. Total Capital de trabajo	103
Cuadro 59. Inversión total	104
Cuadro 60. Fuentes de financiación	104
Cuadro 61. Costos y gastos fijos.	104
Cuadro 62. Costos y gastos variables	105
Cuadro 63. Costo y gasto total unitario	105
Cuadro 64. Ingresos proyectados	106
Cuadro 65. Costos proyectados	106
Cuadro 66. Gastos de administración y ventas proyectados	107
Cuadro 67. Estado de Resultados proyectados	107
Cuadro 68. Flujo de Caja Proyectado	108
Cuadro 69. Balance General inicial y proyectado	109
Cuadro 70. Matriz de evaluación de impactos	112
Cuadro 71. Flujos netos actualizados	114
Cuadro 72. Período de recuperación	116
Cuadro 73. Razones Financieras	116

RESUMEN

TITULO: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN MUSEO INTERACTIVO PARA NIÑOS, CON METODOLOGÍA NORTEAMERICANA EN EL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA.*

AUTORES: LEYDI YASMID LÓPEZ PEÑA
DIANA MARCELA CORREA CABEZAS**

PALABRAS CLAVES: Recreación, Niños, Innovación, Jugar, Aprender, Tiempo Libre, Padres, Hijos.

DESCRIPCIÓN:

En Floridablanca, al igual que en muchas ciudades, existe la necesidad de que los niños aprovechen su tiempo de ocio en una dimensión lúdica; en la mayoría de los casos, es el internet y los videojuegos los que ocupan ese tiempo de ocio de los niños.

En el mercado objetivo no existe una empresa que ofrezca un servicio de entretenimiento lúdico; las que hay ofrecen juegos electrónicos o deportes al aire libre. Sin embargo se presenta una demanda anual de 923.987 horas de servicio de este tipo de actividades que la empresa Crayolas ofrecerá al mercado. Para posicionar el servicio de la empresa se emplearán estrategias intensivas, y extensivas.

El estudio técnico define la necesidad de recursos humanos (9 empleos directos), y físicos que se pueden adquirir en la región y en su defecto, muy pocos deberán ser importados. La constitución de la empresa será mediante una sociedad de responsabilidad limitada, con un organigrama integrado por 7 cargos, cuyos perfiles facilitan que cualquier profesional del área de influencia pueda cubrir las vacantes.

El estudio financiero presupuesta una inversión inicial de \$181.088.970, incluyendo un capital de trabajo para un mes; el 27.61% de estos recursos serán aportados por las autoras del proyecto, y lo demás será por nuevos socios, y un crédito bancario por \$36.000.000. La evaluación del proyecto arroja una TIR del 30.18% y un VPN positivo de \$64.889.856, con un punto de equilibrio que se logra al cumplir el 88.70% de la capacidad utilizada del primer año, una razones financieras favorables y un periodo de recuperación de cerca de cuatro años.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Luis Eduardo Torres Galvis

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY STUDY FOR CREATING AN INTERACTIVE MUSEUM FOR CHILDREN WITH AMERICAN METHODOLOGY IN THE MUNICIPALITY OF FLORIDABLANCA. *

AUTHORS: LOPEZ YASMID LEYDI PEÑA
DIANA MARCELA HEAD BELT **

KEYWORDS

Recreation, Boys, Innovation, Playing, Learning, Leisure Time, Parent, Offspring.

DESCRIPTION

In Floridablanca , as in many cities, there is a need for children to use their leisure time in a playful dimension in most cases, the Internet and video games that occupy the leisure time of children .

The target market there is a company that offers a fun entertainment service , which offered no electronic games or outdoor sports . However an annual demand of 923,987 hours of service this type of activities the company Crayons offer the market presents . To position the company service intensive and extensive strategies will be employed .

The technical study defined the need for human resources (9 direct jobs) and physical that can be purchased in the region and in its absence, very few will be imported. The constitution of the company will be using a limited liability company with an integrated chart for 7 counts , with profiles provide any professional 's area of influence to fill vacancies.

The financial study budgeted an initial investment of \$ 181,088,970 , including working capital for a month, the 27.61 % of these resources will be provided by the authors of the project, and the rest will be for new members, and a bank loan for \$ 36,000. 000 . The evaluation of the project shows an IRR of 30.18 % and a positive NPV of \$ 64,889,856 , with a balance that is achieved by meeting the 88.70 % of capacity utilization in the first year a favorable financial reasons and a recovery period of about four years.

INTRODUCCIÓN

La realización de este proyecto consiste en estudiar la posibilidad de crear una empresa que brinde esparcimiento y recreación mediante juegos didácticos y herramientas educativas en un lugar seguro, dedicado exclusivamente a los niños de nuestra ciudad.

De acuerdo a las investigaciones realizadas, se optó por implementar a la empresa su razón social CRAYOLAS un museo interactivo, donde los servicios ofrecidos le permitirán al niño tener todas las posibilidades de entregarse a los juegos y a las actividades recreativas de manera segura, orientado y guiado por sus padres; actividades y juegos que aportarán y serán complemento de su desarrollo psicomotriz y educativo entre otros aspectos. El desarrollo infantil temprano es un proceso multidimensional, incluye la dimensión física, intelectual, social y emocional, necesarias para mejorar la capacidad de aprender y tener un buen comienzo.

En el presente documento se abordarán los diferentes estudios que hacen parte de una factibilidad. En el estudio de mercados se describirá el servicio, la población, objetivo, su caracterización, la demanda anual, y las estrategias de fijación de precios, y de publicidad.

En el estudio técnico se dará respuesta a la capacidad del proyecto, sus requerimientos tanto físicos como de personal y de tecnología. Se mostrará la ingeniería del proyecto, la ubicación más óptima para la nueva empresa, y la distribución de planta.

En el estudio administrativo se presentará la forma de sociedad a constituir, el organigrama de la empresa, sus lineamientos filosóficos, los manuales de los cargos con sus respectivos perfiles, y la estructura salarial que Crayolas implementará en su etapa operativa.

Por su parte en el estudio financiero se analizarán las inversiones, los costos de producción del servicio, los gastos de administración y ventas, se definirá el precio de venta del servicio, los estados financieros proyectados (Estado de Resultados, Flujo de Caja, y Balance General).

En la evaluación del proyecto se medirá su impacto social y ambiental, a su vez el impacto económico; en este último se revisará el punto de equilibrio, el VPN, la TIR, el periodo de recuperación de la inversión, y se analizarán diferentes razones financieras.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR.

El presente proyecto se enmarca dentro del sector servicios, propiamente como un subsector de entretenimiento, del que interesa analizar la dimensión socioeconómica del mismo. Su creciente importancia en la estructura de la sociedad de mercado, está siendo determinante para que aparezcan nuevos espacios y oportunidades de actividad profesional a escala local y regional relacionados con el aprovechamiento del tiempo libre u ocio. Así, se opta por una interpretación relacional e integradora del ocio, como lo expresa Max Kaplan *“Consiste en una relativamente autodeterminada experiencia y actividad, que participa de la dimensión económica del tiempo libre, que es percibido como ocio por quién lo usa, que es placentero psicológicamente, que potencialmente cubre toda serie de compromisos, que contiene normas y limitaciones características y que posibilita oportunidades para la recreación, el crecimiento personal y el servicio a los demás”*(1975:26). Es interesante la definición de Kaplan por cuanto incide en un hecho básico para el objeto de este estudio, y es que, desde el momento en que se produce la primera identificación del ocio con la idea de tiempo, se establece una relación con la idea de “tiempo económico” y “prestación de servicios”.¹

En ese sentido, existe una importante corriente de pensamiento que interpreta el concepto ocio en relación con un conjunto de actividades concretas. Esto se plasma en una relación, más o menos completa, que organiza dichas actividades en bloques y permite identificar con bastante precisión los ámbitos profesionales que se pretenden analizar.

En el siguiente cuadro, se presenta una taxonomía de las dimensiones, de acuerdo a los procesos personales y sociales que genera, las actividades prototípicas en las que se manifiesta, y los tiempos y los espacios en los que se materializa. Cabe señalar que esta relación no se muestra como cerrada e inflexible, puesto que algunas de las dimensiones planteadas pueden desaparecer o verse modificadas, e incluso, pueden incluirse otras nuevas en un futuro próximo. Esto es así porque son sectores dinámicos y en constante evolución debido a su nivel de innovación para el diseño de nuevos productos y servicios, y

¹ <http://www.asturias.es/RecursosWeb/trabajastur/nuevocompletoactdeportivas.pdf>. Citado el 12 de octubre de 2013

a su capacidad de adaptación a las nuevas demandas sociales y hábitos de ocio y tiempo libre.²

Cuadro 1. Las dimensiones del sector del ocio

DIMENSIONES	PROCESOS PERSONALES Y SOCIALES	ACTIVIDADES PROTOTÍPICAS
Creativa	Descanso Diversión	Artes Turismo alternativo Nuevos deportes Deportes de aventura Hobbies
Lúdica	Descanso Diversión	Juego Práctica cultural Turismo tradicional Práctica deportiva Paseos Tertulia
Festiva	Autoafirmación colectiva Heterodescubrimiento Socialización Ruptura de cotidianidad Sentido de pertenencia	Fiesta Patrimonio Folklore Turismo cultural Deporte espectáculo Eventos Parques temáticos Parques de atracciones
Ecologica	Vinculación al espacio Capacidad de admiración Contemplación	Recreación al aire libre Turismo urbano Arte en la calle Turismo rural Ecoturismo Deporte al aire libre
Solidaria	Vivencia del otro Participación asociativa Gratuidad Voluntariedad	Ocio comunitario Animación sociocultural Animación turística Turismo social Deporte para todos Asociacionismo Educación del tiempo libre
Productiva	Bienestar Utilidad Profesionalización	Industrias culturales Sector del turismo Deporte profesional Establecimientos recreativos Actividades del juego y apuestas Bienes de equipo y consumo
Consuntiva	Consumo Mercantilización	Compra de productos, bienes y servicios turísticos, culturales, deportivos y recreativos
Preventiva	Prevención Lucha contra la exclusión social	Ocio preventivo Educación para la Salud

² Íbid.

DIMENSIONES	PROCESOS PERSONALES Y SOCIALES	ACTIVIDADES PROTOTÍPICAS
		Programas preventivos para colectivos en riesgo de exclusión
Terapeutica	Recuperación física y mental Calidad de vida	Ocio terapéutico Servicios de Ocio y Salud

Fuente: Roberto Salvador Valle.³

1.1.1 Antecedentes. Desde las últimas dos décadas del siglo XX se ha venido incorporando un gran número de centros interactivos a la vida de los ciudadanos y ciudadanas, diferentes esfuerzos en este sentido se vienen realizando en el país por parte de instituciones como Colciencias y la Universidad Nacional de Colombia a través del Museo de la Ciencia y el Juego, quienes desarrollan un trabajo colectivo frente al problema de la insuficiente socialización o popularización de la ciencia y la tecnología en Colombia.

El concepto que gran parte de la población tiene sobre un Museo puede resultar poco atractiva, se imaginan una cantidad de cuadros que pueden mirar con un tutor que toma la actitud de un policía y con los objetivos observados a metros de distancia, sin embargo se empieza a cambiar esa percepción con un nuevo sistema denominado los Museos Interactivos donde los recorridos se convierten en una fiesta creativa.

Realizando un estudio previo, de qué entidades podrían tener enfocados sus servicios a este tipo de población, es decir niños en edad temprana de 2 a 8 años, arroja una excelente oportunidad de mercado, al encontrar como idea de negocio más cercana la presentada en el año 2005, por el entonces llamado instituto INSED, a cargo de las estudiantes BARRIOS ELIZABETH y ECHEVERRIA GLADIS, autoras del proyecto de grado *"Factibilidad para crear una empresa especializada en recreación dirigida a niños en la ciudad de Bucaramanga"*⁴

Este proyecto se planteó con la necesidad de Recreación para niños con edades comprendidas entre los 5 a 12 años, con un estilo de trabajo basado en talleres, que buscarían divertir e instruir a los niños que disidieran tomar el servicio.

³ Roberto Salvador Valle. Ampliado por Nuevos Yacimientos de Empleo, S.A.L. (2005)

⁴http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/pags/cat/popup/pa_detalle_matbib.jsp?parametros=135771|%20|7|44

Con la información obtenida en la página web de taringa ⁵se percibió que en la modalidad de recreación y educación infantil existe una oportunidad de negocio creciente si es enfocada a ir aplicando diferentes técnicas de aprendizaje; *MUSEO INTERACTIVO PARA NIÑOS*, Ingresa a un mercado donde los productos que se ofrecen son nuevos para la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, ventaja competitiva que se ofreció en el evento académico científico emprendedores 2011, en esta modalidad al ser innovadora y de buena acogida por el personal asistente.

Figura 1. Diseños de museos de los niños, basados en el concepto referido.



⁵ <http://tangara.uis.edu.co>

1.1.2 Evolución y Tendencias del Sector a Nivel Internacional. La declaración de los Derechos del Niño, de la asamblea General de la ONU, cita en su principio *“El niño debe disfrutar plenamente de juegos y recreaciones, los cuales deben estar orientados hacia los fines perseguidos por la educación; la sociedad y las autoridades públicas se esforzarán por promover el goce de este derecho”*⁶

La Asamblea General de Naciones Unidas aprueba el 10 de diciembre de 1948, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, como una idea común de todos los pueblos y naciones, deben esforzarse, a fin de que tanto individuos e instituciones, promuevan, mediante la enseñanza y la educación, el respeto a estos derechos y libertades y aseguren, por medidas progresivas de carácter nacional e internacional.

Así mismo, la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del hombre, incluye, en el artículo 15, y como factor irrenunciable de derechos individuales, el siguiente: *“Toda persona tiene derecho a descanso, a honesta recreación y a la oportunidad de emplear útilmente el tiempo libre, en beneficio de su mejoramiento espiritual, cultural y físico.”*

Dando un vistazo a países vecinos, Venezuela es el único país en el planeta donde la recreación es un derecho constitucional y que nace con la Revolución Bolivariana como una herramienta para seguir avanzando en la política de inclusión social, adelantada por el gobierno del presidente Hugo Chávez,⁷ así mismo en Argentina el deporte, la actividad física y la recreación constituyen derechos que deben ser garantizados en todo el territorio nacional en tanto prácticas que promueven la inclusión social, la integración y el desarrollo humano integral. desde esta perspectiva, la Secretaría de Deporte de la Nación implementa el Plan Nacional de Deporte para el período 2008-2012, con el fin de propiciar el acceso a la actividad física y a la recreación como aspectos fundamentales para el desarrollo de niños, jóvenes y adultos de todo el país, las políticas implementadas promueven prácticas saludables, sustentadas en el compromiso, la solidaridad, el compañerismo, la cooperación y el respeto a la diversidad como valores centrales para el desarrollo individual y colectivo.⁸

⁶<http://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/DECLARACION%20DELOS%20DERECHOS%20DEL%20NI%C3%91O.php>

⁷ <http://www.correodelorinoco.gob.ve/nacionales/venezuela-es-unico-pais-mundo-donde-recreacion-es-un-derecho-constitucional/>

⁸ <http://www.desarrollosocial.gov.ar/deporte/142>

En temas de educación, el informe sobre tendencias sociales y educativas en América Latina es una publicación anual elaborada en el marco del proyecto SITEAL, una iniciativa que el IPE-UNESCO Buenos Aires y la Organización de Estados Iberoamericanos desarrollan en forma conjunta desde inicios del año 2003.⁹

Esta publicación pone a disposición de los actores de la comunidad educativa herramientas conceptuales y de diagnóstico destinadas a contribuir a la formulación de políticas educativas sensibles a la complejidad y diversidad de escenarios sociales que se van configurando en los países de la región.

1.1.3 Evolución y Tendencias del Sector a nivel nacional. Obligados por las leyes y por los diferentes Objetivos del Milenio que se han adoptado en los Planes de Desarrollo de Municipios y Gobernaciones, las entidades gubernamentales, han venido fortaleciendo sus trabajos en pro de la niñez y dando el nivel de importancia que requiere el estímulo y aprovechamiento del tiempo libre de la primera infancia en el país y promulgando el desarrollo psicomotriz.

Una última referencia a la Recreación en la Constitución Política aparece en el mismo Título y Capítulo II, de los derechos sociales, económicos y culturales, en su artículo 67, el cual define a la educación como un servicio público con función social, buscando con ella garantizar el acceso al conocimiento, la ciencia, la técnica y los bienes y valores de la cultura. Propendiendo que la educación forme a colombianos respetuosos de los derechos humanos, a la paz, a vivir y decidir en democracia, a practicar el trabajo y la recreación, como elementos indispensables de enriquecimiento científico, cultural, tecnológico y protector del medio ambiente.

Y es aquí en donde realmente se determinan mecanismos garantizadores de la formación, investigación y la práctica de una recreación asociada a la educación, como fórmula de enriquecimiento integral del colombiano. Se responsabiliza no solo al Estado, sino también a la sociedad y la familia a que se eduque obligatoriamente a segmentos poblacionales entre cinco y quince años.

Una mirada algo detallada del ordenamiento jurídico, señala que el abordaje institucional de la Recreación ha sido mucho más serio de lo que el usual sentido común nos hace intuir, aunque contradictoriamente su desarrollo normativo tiene, en nuestro sentir, una gran limitante en la proliferación de normas ya que por efectos de su debilidad conceptual, el impacto normativo sobre la práctica institucional se torna etéreo.

⁹ http://www.siteal.iipe-oei.org/informe_2011

En lo formal, la Recreación es para el estado Colombiano una actividad importante como elemento esencial del desarrollo de su recurso humano individual y colectivamente, que tiene un espacio propio en instrumentos normativos e institucionales internos y externos desde la época de la colonia hasta nuestros días.¹⁰

El Plan Decenal de Educación 2006- 2015, concebido como un ejercicio de planeación y participación en el que la sociedad definió las grandes líneas que deben orientar el sentido de la educación, determinó el Desarrollo Infantil y la Educación inicial como uno de los grandes retos para garantizar el cumplimiento pleno del derecho de la educación en Colombia.¹¹

Con el fin de asegurar un acceso equitativo y de calidad, el Ministerio de Educación Nacional está implementando una política educativa en el marco de una atención integral a la primera infancia que, junto con el Código de la Infancia y la Adolescencia 2, señala el derecho a la atención integral de los niños menores de 5 años y busca garantizarles un desarrollo en el marco de sus derechos y sembrar las bases para que todos puedan ser cada vez más competentes, felices y gozar una mejor calidad de vida. El objetivo es que los niños, especialmente los de las poblaciones más pobres y vulnerables, reciban atención integral mediante modalidades que involucren a las familias, las comunidades y las instituciones especializadas en esta materia, contando para ello con estrategias educativas que ayuden al desarrollo de sus competencias.

1.1.4 Evolución y Tendencias del Sector a nivel regional. En Santander no existe un sistema coordinado para el deporte, la recreación y la educación física; esta situación obedece al desconocimiento de planes nacionales de deporte y recreación, mal mecanismo de selección, inducción y capacitación del recurso humano, problemas en las condiciones laborales sociales del personal de apoyo de los distintos programas, mínima cobertura de servicios para la población del departamento, desarticulación de las entidades del sector y destino final que se le da a los recursos financieros.

Por otra parte, existe ausencia de un proceso continuo de planeación, ejecución y evaluación de los programas en deporte, recreación y educación física que satisfaga las necesidades de la población santandereana.¹² Adentrándose en una de las leyes que promueven el apoyo y desarrollo de la niñez en Colombia es “ley

¹⁰ <http://www.funlibre.org/documentos/MarcoNormativo.html>

¹¹ http://www.mineducacion.gov.co/1621/propertyvalues-39643_tablero_pdf.pdf

¹² Plan de Desarrollo Departamental 2012-2015 – Línea Estratégica 3 Santander enserio

115 de 1994”¹³ que ampara a la niñez en programas de Orientación, Pedagogía y Recreación.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

Existe una gran oportunidad de mercado en Santander debido a que el servicio en el que se especializa MUSEO INTERACTIVO PARA NIÑOS, es innovador e integrador con los diferentes lineamientos que se tienen en el país, haciendo de este una oportunidad de aportar en el desarrollo intelectual de los niños y en la disminución del maltrato infantil estimulando una sana relación e integración entre todos los miembros de un círculo familiar, y permitiendo un sano esparcimiento sin límites ni distinciones por los convenios con entidades gubernamentales a desarrollar.

Tomando como referencia las demás entidades que se dedican hacer días lúdicos para los pequeños, la más fuerte a mencionar será Happy city (Divertrónica) debido a que solo presta servicios de recreación, lo cual solo divierte a los niños más no los instruye en conocimiento. Factor de diferenciación para MUSEO INTERACTIVO PARA NIÑOS, ya que prestará un servicio integro donde el juego y el aprender será un instrumento para el fortalecimiento del crecimiento infantil y el desarrollo de una sana convivencia en sus hogares.

Debido a las políticas gubernamentales en apoyo a la niñez, la cuales se enfocan principalmente a la población de estratos 1, 2 y 3, así como a los altos costos que requiere la operación de un centro MUSEO INTERACTIVO PARA NIÑOS, se ha determinado como posible nicho de mercado a los hogares que comprenden los estratos 4, 5 y 6 de Floridablanca y el resto de área metropolitana, población a la cual por su estilo de vida, se hace más sencillo involucrarlos en el proceso de un desarrollo práctico e integrador entre sus niños y ellos como padres; donde predomine un ambiente fresco, moderno, donde la multiplicidad de actividades a desarrollar en un día de descanso, superen sus expectativas y les motiven a seguir recurriendo a este tipo de espacios.

Se realizará dentro del estudio técnico un análisis del lugar donde deberá estar ubicado el MUSEO INTERACTIVO PARA NIÑOS, el cual deberá llenar las diferentes expectativas de la población cliente objetivo, así mismo debe cumplir con los requerimientos legales de planeación y con todos los requisitos legales para su funcionamiento. Otro aspecto fundamental es que permita encajar dentro

¹³<http://www.mij.gov.co/econtent/library/documents/DocNewsNo1779documentNo2140.pdf>

de las expectativas de costos del proyecto, para que no se vea afectado el flujo de caja y por ende la viabilidad financiera del mismo.

Se reconoce que la recreación y educación temprana incide de manera definitiva en todo el proceso de desarrollo de la persona; por lo que se hace necesario estimularla y llevarla a cabo, será de vital importancia implementar esta cultura de aprendizaje, ya que en nuestro país y sobre todo nuestra región carece de este tipo de cultura y sus espacios de diversión son limitados.

1.3 ASPECTOS LEGALES.

El marco legal proporciona las bases sobre las cuales las instituciones construyen y determinan el alcance y naturaleza de la participación política. Su fundamento está en **LA CONSTITUCIÓN** como suprema legislación, que se complementa con la legislación promulgada por el Congreso y la Presidencia de la República, donde se incluyen leyes, decretos, códigos, y regulaciones, dados a conocer por distintas instancias gubernamentales, que guardan estrechos vínculos con la materia en cuestión, facultando a la autoridad correspondiente para que lleve a cabo las labores de administración, control y supervisión de conformidad a la estructura detallada dentro de sus mismas competencias.

En nuestro país, el marco legal en materia de emprendimiento y surgimiento de nuevas empresas, para el desarrollo económico y social del mismo, ha venido evolucionando de forma tal que podemos encontrar dentro del ordenamiento jurídico Colombiano; leyes, decretos y en general la normatividad incluida en códigos como el de Comercio y el Civil. Por ende, podemos encontrar que ciertas legislaciones pueden ser de nueva creación o estar actualizadas, u otras pueden basar su funcionamiento en leyes obsoletas que están desactualizadas, pero que sin embargo aún se encuentran vigentes, lo que conlleva a que puedan existir diferentes interpretaciones, conflictos e inconsistencias entre las diferentes partes que dan forma a un marco legal y en consecuencia al proceso en sí.

Por tal motivo, para empezar de forma ordenada, teniendo en cuenta la Supremacía Constitucional como principio fundamental de nuestro ordenamiento jurídico, teniendo como eje central La Constitución Política (1991), en su Título XII "Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública". (Art. 333), podemos encontrar la política pública Colombiana para la creación de empresas, por medio de la cual se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo del país.

En la Constitución Política de Colombia, podemos encontrar como derechos fundamentales, el empleo y la educación, siendo estos garantía para generar condiciones de vida dignas y facilitar el desarrollo económico y social del país. Por lo anterior, el emprendimiento empresarial es una de las características fundamentales del desarrollo económico y social de los países con economías de mercado, como la nuestra, donde la empresa se presenta como el núcleo esencial de generación de la riqueza que conlleve al bienestar general.

Por lo anterior, se puede diferir que el Estado Colombiano tiene un papel importante en la generación y fomento del emprendimiento empresarial, el cual tiene que desarrollar siendo promotor de alianzas publico-privadas, para facilitar de esta forma las condiciones para el emprendimiento y desarrollo tanto de los municipios como de los departamentos y por ultimo del País, en este sentido es el MINISTERIO DE DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, quien tiene que asumir los retos que implica la aplicación y la competencia como actor responsable de la política pública en la materia y ha identificado como Marco Normativo las principales normas e instrumentos de planificación, que conforman el sustento jurídico de la Política de Emprendimiento y creación de empresa, así:

NORMATIVIDAD VIGENTE PARA EL EMPRENDIMIENTO Y CONSTITUCION DE EMPRESA EN COLOMBIA:

- **LA CONSTITUCION POLITICA**

Principalmente, su artículo **38** sobre Libertad de Asociación, artículos **333** sobre Libertad Económica y el artículo **158** sobre Unidad de Materia.

De igual forma encontramos el Artículo **14**, establece el derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica.

Título II, artículos del 5 al 9, de la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación extraescolar.

En el artículo 44 establece como 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 separada de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión. “Los derechos de los niños prevalecen sobre los derechos de los demás.”

- **LEYES**

LEY 115 DE 1994. ARTÍCULO 43. DEFINICIÓN DE EDUCACIÓN INFORMAL.

Se considera educación informal todo conocimiento libre y espontáneamente adquirido, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradiciones, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.

LEY 397 del 7 de octubre de 1997. Desarrollo normativo de artículos constitucionales, normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura y creación del Ministerio de Cultura.

LEY MIPYME: LEY 590 DEL 10 DE JULIO DE 2000, conocida como La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley mipyme. Fue creada principalmente con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales.

LA LEY 905 DE 2004, Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

La LEY 29 DE 1990, por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias.

LA LEY 344 DE 1996, por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.

LA LEY 550 DE 1999, que establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley. Normas sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana por ello se le denominó LEY MIPYMES, posteriormente modificada por la Ley 905 de 2004 y por la Ley 1151 de 2007 por la cual se expide el PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2006-2010.

LA LEY 789 DE 2002, Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. Norma por la cual se crea el FONDO EMPRENDER (Art.40).

LA LEY 1014 DE 2006, Por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia. El Ministerio del Comercio, Industria y Turismo, cuenta con el Viceministerio de Desarrollo Empresarial, el cual tiene la misión de consolidar una cultura del emprendimiento en el país y crear redes de institucionales en torno a esta prioridad del Gobierno Nacional.

LA LEY 1014 DE 2006. Conocida como la ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, tiene como objeto “Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país “[...]”¹⁴.

Esta ley enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. A su vez, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociatividad. Este dinámico nexo entre el sector educativo e industrial se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios, a cambio del trabajo de grado.

El Estado establece sus obligaciones para posibilitar la protección y garantía de esta ley, entre los que se encuentran: buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Asimismo, promete buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito.

¹⁴ Extraído de la Ley 1014 de 2006, Artículo 2. “Objeto de la ley”.

Cabe recordar que la ley 1014 de 2006 permitió, en el periodo comprendido desde su expedición hasta la promulgación de la Ley 1258 del 5 de Diciembre de 2008, la creación de las denominadas sociedades unipersonales de los tipos anónima, limitada y colectiva. Es de anotar que dichas sociedades facilitaron en gran medida, la creación de empresas de un solo propietario con la disminución de los trámites de constitución y también logró limitar la responsabilidad del propietario dependiendo el tipo societario unipersonal que se constituyera.

LA LEY 1258 DE 2008, por medio de la cual derogó parcialmente el artículo 22 de la ley 1014 de 2006, ya que está permitido constituir sociedades pluripersonales por documento privado dentro de los parámetros del art. 22 con la siguiente condición: que cumpla con el requisito máximo de trabajadores (10 trabajadores) o activos totales (500 SMMLV14) establecidos para las microempresas en la ley 905 de 2004 (art. 2), pero sigue siendo requisito esencial que la sociedad se constituya con varios socios. Esta sociedad gozará de los beneficios que la ley trae consigo

LA LEY 1286 DE 2009, por la cual se modifica la LEY 29 DE 1990, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones.

LEY 1098 DE 2006 LEY DE INFANCIA Y ADOLESCENCIA, Ley promulgada el 8 de noviembre de 2006 por medio de la cual se expide el Código de Infancia y Adolescencia, que trajo consigo cambios fundamentados en el principio de la protección integral y el interés superior del niño, niña y adolescente, ya que sus derechos prevalecen sobre los de los demás

El código tiene por finalidad garantizar a los niños, a las niñas y a los adolescentes su pleno y armonioso desarrollo para que crezcan en el seno de la familia y de la comunidad, en un ambiente de felicidad, amor y comprensión. Prevalecerá el reconocimiento a la igualdad y la dignidad humana, sin discriminación alguna.

La ley promulga en el artículo 3, los sujetos titulares de derechos. "Para todos los efectos de esta ley son sujetos titulares de derechos todas las personas menores de 18 años. Sin perjuicio de lo establecido en el artículo 34 del Código Civil, se entiende por niño o niña las personas entre los 0 y los 12 años, y por adolescente las personas entre 12 y 18 años de edad."

El derecho a la vida y a la calidad de vida y un ambiente sano lo consagra la ley en el artículo 17.”Los niños, las niñas y los adolescentes tienen derecho a la vida, a una buena calidad de vida y a un ambiente sano en condiciones de dignidad y goce de todos sus derechos en forma prevalente.

- **DECRETOS**

El DECRETO 4466 DE 2006, por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas.

El DECRETO 1192 DE 2009, por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el fomento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.

El DECRETO 585 DE 1991, por el cual se crea el Consejo Nacional de Ciencia y tecnología, se reorganiza el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (Colciencias) y se dictan otras disposiciones.

El DECRETO 934 DE 2003, Por el cual se reglamenta el funcionamiento del FONDO EMPRENDER (FE). El artículo 40 de la Ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

El DECRETO 2175 DE 2007, sobre la administración y gestión de carteras colectivas, en el cual se precisaron algunos aspectos relativos a los Fondos de Capital Privado (FCP).

El DECRETO 525 DE 2009 por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000, sobre la gradualidad del pago de parafiscales.

El DECRETO 1493 DE AGOSTO 3 DE 1998. Por el cual se reglamenta la participación del Ministerio de Cultura en la creación de Fondos Mixtos para la Promoción de las artes y la cultura, realización de aportes y suscripción de convenios. Se aclara que aunque el Ministerio de Cultura no regula el servicio prestado por Crayolas, si se pueden realizar convenios entre las partes para el financiamiento de actividades o programas de carácter cultural.

- **RESOLUCIONES**

LA RESOLUCIÓN 470 DE 2005 de la Superintendencia Financiera, que permitió el establecimiento de Fondos de Capital Privado.

- **SENTENCIAS**

LA SENTENCIA C-392 DE 2007 DE LA CORTE CONSTITUCIONAL, La Sala Plena de la Corte Constitucional, en cumplimiento de sus atribuciones, respaldó la creación de microempresas bajo el régimen de Empresas Unipersonales, contemplada en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 “Ley de Fomento al Emprendimiento”. De acuerdo con la Sentencia en mención, las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales.

LA SENTENCIA C-448 DE 2005 DE LA CORTE CONSTITUCIONAL, Demanda de inconstitucionalidad contra la expresión “con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda”, contenida en el artículo 21 de la Ley 905 de 2004 “por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. El demandante afirma que las expresiones acusadas vulneran los artículos 1º, 287 y 294 de la Constitución Política. Lo anterior, en procura de estimular la creación y subsistencia de las mipyme.

- **CIRCULARES**

LA CIRCULAR 8 DE 2008 DE LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA, que autorizó a las administradoras de fondos de pensiones del régimen de pensión obligatoria, para realizar inversiones en fondos de capital privado colombianos.

- **CÓDIGO DE COMERCIO**

- TÍTULO III, ARTÍCULO 294, Sobre constitución de Sociedades Colectivas.
- TÍTULO V, ARTÍCULO 353, Sobre constitución de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

- TÍTULO VI, ARTÍCULO 373, Sobre constitución de Sociedades Anónimas.
- TÍTULO VII, ARTÍCULO 461, Sobre constitución de Sociedades de Economía Mixta.
- TÍTULO IX, ARTÍCULO 498, Sobre constitución de Sociedades Mercantiles de Hecho.

INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN RELACIONADOS CON EL EMPRENDIMIENTO

El Consejo Nacional de Política Económica y Social — CONPES (creado por la Ley 19 de 1958), es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país. Para lograrlo, coordina y orienta a los organismos encargados de la dirección económica y social en el Gobierno, a través del estudio y aprobación de documentos sobre el desarrollo de políticas generales que son presentados en sesión.¹⁵

Para el fomento a la Política Nacional de Emprendimiento se deben tener en cuenta los siguientes:

CONPES 3297 del 26 de julio de 2004, que define la Agenda Interna para la Productividad y Competitividad.

CONPES 3439 del 14 de agosto de 2006, que crea el Sistema Administrativo Nacional de Competitividad (El Decreto 1475 de mayo de 2008 incluye al MCIT en la Secretaria Técnica y define que MCIT y Confecámaras coordinarán las Comisiones Regionales de Competitividad).

CONPES 3484 del 13 de agosto de 2007, sobre política nacional para la transformación productiva y la promoción de las Mipymes.

CONPES 3527 del 23 de junio de 2008, sobre la Política Nacional de Competitividad y Productividad. Según la Política Nacional de Competitividad y Productividad, un país puede aumentar el valor de su producción por 3 vías: produciendo más (productividad), produciendo mejor (aumentando la calidad) o produciendo nuevos productos (transformación productiva). El emprendimiento es

¹⁵ Extraído de la ley 19 de 1958.

fundamental para alcanzar la transformación productiva y de ahí su estrecha relación con la competitividad.

CONPES 3533 del 14 de julio de 2008, “Bases para la adecuación del sistema de propiedad intelectual a la competitividad y productividad nacional”.

• **BENEFICIOS EN LA CREACIÓN DE EMPRESAS A PARTIR DEL 2011.**

Con la promulgación de la Ley 1429 de 29 de diciembre de 2010 los emprendedores en creación de empresas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes, podrán acceder de inmediato a beneficios impositivos tales como:

- ✓ Pago del impuesto sobre la renta.
 - ✓ Pago de los parafiscales y otras contribuciones de nómina
 - ✓ Pago del impuesto de industria y comercio y otros impuestos.
 - ✓ Pago matrícula mercantil y su renovación.
-
- ESTATUTO TRIBUTARIO. Artículo 555-2. Establece el registro único tributario (RUT).

 - DECRETO MINISTERIO DE HACIENDA 2788 DEL 31/08/2004. Inscripción en el registro Único Tributario, RUT.

 - LEY 633 DE 2000. Art. 26, Art 34, Decretos 400 y 401 de 1999: Impuesto del Valor Agregado.

 - ARTÍCULO 468 del Estatuto Tributario Nacional fija la tarifa general del IVA.

 - LEY 590 de financiación empresarial.

 - LA LEY 50 DE 1990 hace parte del derecho laboral colombiano. Se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones alrededor de las relaciones laborales y la seguridad social en Colombia.

- DECRETO 3466 DE 1982, por el cual se dictan normas relativas a la idoneidad, la calidad, las garantías, las marcas, las leyendas, las propagandas y la fijación pública de precios de bienes y servicios, la responsabilidad de sus productores, exportadores y proveedores, y se dictan otras disposiciones.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Realizar un estudio de mercados mediante la consulta de fuentes primarias y secundarias sobre las variables de mercadeo en el mercado objetivo que permita determinar la viabilidad comercial del proyecto.

2.1.2. Específicos.

- Describir el servicio que se ofrecerá al mercado objetivo, mediante la definición, usos y especificaciones del mismo con el fin de describir los atributos diferenciadores frente a los de la competencia.
- Definir el mercado objetivo mediante las variables de segmentación, con el fin de caracterizar el perfil del futuro cliente.
- Examinar la demanda de servicios de entretenimiento mediante la recolección de información primaria para cuantificarla.
- Identificar la oferta actual por medio de fuentes secundarias que permitan conocer sus debilidades y fortalezas.
- Analizar los canales actuales de comercialización del servicio hallando sus ventajas y desventajas para seleccionar el nivel de intermediación más apropiado.
- Indagar sobre estrategias de precios mediante el análisis respectivo de la competencia para definir las adecuadas para la introducción del servicio en el mercado objetivo.
- Diseñar un plan publicitario y promocional mediante el análisis de medios para dar a conocer la nueva empresa y su servicio en el mercado objetivo.

2.2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1. Descripción, usos y especificaciones del servicio. El servicio a ofertar en la empresa es de recreación con fines lúdicos y se presenta como: museo de los Niños; será un espacio físico (al estilo de un parque de diversiones), innovador y dinámico para niños de temprana edad, en el cual practicarán y aprenderán de una variedad de juegos y métodos, utilizando su cuerpo y sus sentidos, explorando, observando e interactuando con sus padres o tutores, generando de esta forma valores adicionales tales como el respeto, tolerancia, escucha y compañerismo, entre otros, sin olvidar que se trata de un juego divertido.

Los Museos de los niños son un semillero increíble de aprendizaje y descubrimiento. La finalidad de un museo para niños es inspirar a los niños a aprender y crecer, equipar a los padres y maestros, y ser un lugar seguro donde los niños de todos los niveles pueden aprender a su propio ritmo y centrarse en temas de interés para ellos.

Esto se refiere a menudo como "aprendizaje libre de la gama." Lo que los hace diferentes de una escuela es el enfoque de la educación informal. En el libro del Dr. Howard Gardner, *Inteligencia Reframed: Inteligencias Múltiples para el siglo 21*, señala el valor de los museos de los niños para ayudar a un niño a descubrir su estilo de aprendizaje. CRAYOLAS proporciona un ambiente educativo lleno de la maravilla y de la diversión del mundo natural.

Este nuevo concepto de diversión real para niños en edades de 2 a 8 años, dará a conocer la importancia, por medio del juego, del desarrollo, del conocimiento infantil y el descubrimiento de técnicas de refuerzo para los siguientes años de desarrollo dentro de un ambiente sano y seguro; contará con recorridos abiertos donde cada asistente o tutor tendrá la oportunidad de interactuar en diferentes salas recreo-educativas, debidamente diseñadas para cada juego y donde a través de sus implementos podrán recrear escenas de fortalecimiento y conocimiento entre pequeños y grandes, estarán apoyados por personal capacitado, el cual dará recomendaciones e indicaciones necesarias en determinados casos.

Se construirán salas temáticas las cuales serán renovadas periódicamente incluyendo diseños innovadores, aprovechando los adelantos tecnológicos que se den en cada área recreativa y haciendo de esta una oportunidad para aumentar la demanda del servicio. Dentro de las instalaciones del centro de diversiones se

configuran las siguientes salas temáticas, que podrán ser rotadas para ofrecer cada semana una distribución y temática diferente:

- a) *Babies Room*:** Es un ambiente de aprendizaje donde se dedica exclusivamente a todos los niños de las edades comprendidas entre los 18 meses y 3 años de edad en la resolución de problemas y la idea de descubrir; Es un mundo maravilloso lleno de diversión estimulante, este amigable lugar consta de una exposición de bilingüe, rompecabezas, juguetes de fácil manipulación, que le dará a los niños la oportunidad para la exploración, el descubrimiento, la experimentación y la maravilla dentro de las distintas áreas destinadas a desarrollar el pensamiento y las habilidades motoras.

Para los adultos, *Babies Room* ofrece la oportunidad de observar el estilo de aprendizaje de cada niño único y apreciar cómo el juego crea una base sólida para el aprendizaje posterior, creando en ellos una motivación y amor por el desarrollo.

- b) *Mentes Brillantes*:** Ejercita su pensamiento creativo, habilidades y desafíos del cerebro presentando acrobacias mentales con juegos de números, juegos de adivinanzas, acertijos y desafíos físicos, donde el niño se ve involucrado e inicia un proceso de adaptación y apropiación de las actividades.

Para resolver problemas juega con rompecabezas, juegos de lógica, desafíos ocultos y juegos de concentración que ayudan a construir la memoria y retentiva de los menores, además pone a prueba el pensar y dejar de lado las ideas preconcebidas para ver los problemas desde diferentes perspectivas.

- c) *Taller de Inventos*:** esta sala cuenta con artilugios y artefactos donde los niños pueden crear, inventar y construir usando su imaginación para convertirse en inventores. Imaginar y diseñar en un taller donde encontrará ladrillos LEGO®, hélices, imanes, baterías, interruptores y timbres, bandas elásticas y mesas de proyectos que facilitarán experimentos prácticos.

- d) *Música*:** La sala de música ofrece a los niños la oportunidad de crear su propia música y sonido a través de explorar el uso de una variedad de instrumentos musicales. La Música mejora el desarrollo de la primera infancia en todos los ámbitos: cognitivo, físico, lingüístico, social y emocional. Experiencias musicales despiertan y estimulan las conexiones neuronales en el cerebro, mejora el razonamiento espacio-tiempo, estimulan el sistema auditivo y

vestibular, y apoyan el desarrollo lingüístico de los niños. la música refuerza el vínculo entre padres e hijos, y también alimenta la conectividad de la familia.

- e) *Art attack*: un salón de artes que dispone de una gran cantidad de marcadores, crayones, sellos, stickers, tijeras, papeles, colbón, escarcha, pinceles y temperas; El arte o manualidades es una actividad que muchas familias desean para sus hijos, pero no siempre en su propia casa; esta sala de arte proporciona una oportunidad expresiva que pocos lugares pueden ofrecer, es una ventana única en el desarrollo del niño, el bienestar de sus emociones y puedan explorar el arte a lo mejor de sus capacidades, creatividad y máxima expresión.

- f) *kidTropolis*: indica un lugar completamente nuevo en el mapa, como una metrópolis de niños en la vida real, con su propio perfil, ocupaciones; es el lugar donde los niños escogen qué quieren ser, podrán asumir roles con los diferentes disfraces que encontrarán.

- g) Market: tiempo de comprar productos para su alimentación, llenaran sus carritos de compras, ejecutaran el pago en la caja registradora, y esto ayudará a que la experiencia cobre vida.

- h) Salud e higiene oral: Descubrirán cómo los hábitos saludables como una buena alimentación Higiene y ejercicio ayudan a mantener las mentes y cuerpos sanos.

El servicio será prestado por personal capacitado pedagógicamente, en el horario comprendido entre las 8 a.m. y 8 p.m. de lunes a domingo.

2.2.2. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.

Para abordar estos elementos es necesario hacer un análisis comparativo respecto con la competencia para así identificar las debilidades y fortalezas que pueden marcar la diferencia, en este momento no hay registros oficiales de una persona natural o jurídica que se dedique al entretenimiento recreo-didáctico dirigido para niños entre las edades entre los 2 y 8 años, pues el Museo de los Niños se especializa en el desarrollo de sus habilidades psicomotoras, con escenarios que promueven disfrutar de una diversión sana e instructiva en un ambiente adecuado y/o diferente a los ya implementados en la ciudad; el Museo de los Niños diseña actividades innovadoras para estimular su mente y su cuerpo en la mejor de las formas. El propósito es brindar a los clientes la innovación de un

centro de recreación para sus hijos en edades tempranas, generando un valor agregado de satisfacción en los clientes

Adicionalmente los atributos que marcarán la diferencia:

- Diseños y métodos de juegos que desarrollan el aprendizaje del niño, acompañado de su padre, madre o familiar.
- Amplias y cómodas instalaciones en un ambiente sano y seguro.
- Actividades de ocio previamente diseñadas.
- Variedad de salas temáticas que promueven el desarrollo sicomotriz del menor mediante el juego.
- Ofrece actividades que desafían, emocionan, son divertidas y a su vez educativas.

2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. Esta investigación de mercado, enfoca como mercado potencial los hogares con niños y niñas del Área Metropolitana de Bucaramanga que incluye los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Piedecuesta, y Girón.

2.3.2. Mercado objetivo. Comprende los 13.738 hogares que tienen niños y niñas entre los 2 y 8 años de edad, de los estratos 4, 5 y 6 del municipio de Floridablanca.

Cuadro 2. Población Municipio de Floridablanca

ESTRATO	NÚMERO DE HOGARES
Estrato 4	9.553
Estrato 5	3.247
Estrato 6	938
Total	13.738

Fuente: ESSA.¹⁶

¹⁶ Sistema Único de Información de Servicios Públicos. http://reportes.sui.gov.co/fabricaReportes/frameSet.jsp?idreporte=ele_com_096. Citado el 13 de octubre de 2013

2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. Para la creación de una empresa especializada en recreación para niños es pertinente la obtención de información que facilite determinar la cantidad y perfil de los posibles clientes que estarían dispuestos a obtener este servicio. Para resolver este tipo de propósitos en la investigación no se cuenta actualmente con la totalidad de la información necesaria para definir el comportamiento existente de la demanda, teniendo así un problema específico a resolver, el cual se planteara como una investigación de mercados que permita dar solución significativa a esta necesidad de información.

2.4.1.2 Necesidades de información. Para la presente investigación se requiere conocer:

Las principales características, gustos, preferencias, que pueden tener los posibles clientes en el momento de tomar la decisión frente a la compra o no del servicio; un instrumento de vital importancia para detectar este tipo de necesidades, es la encuesta ya que en ella van relacionados estos ítem que dan claridad sobre el enfoque que debe tener el servicio

La demanda total en horas de servicio, se necesita usar la información recogida a través de la encuesta, en la cual se revisarán factores como: el tiempo disponible para este tipo de servicios, la frecuencia con la que asistirá etc.

Las fortalezas y debilidades de la competencia, obedeciendo a comentarios y experiencias de proveedores que se vean involucrados en la prestación de este tipo de servicio, o alguno que tenga relación.

Conocimiento sobre los canales de comercialización existentes en este mercado, con la identificación de su estructura, sus ventajas y desventajas.

Los medios de comunicación y publicidad adecuados para llegar al mercado objetivo.

Identificación de los precios de referencia para el proyecto, haciendo un análisis comparativo de los precios cobrados por las empresas competidoras, que lleve al diseño de una óptima estrategia de precios de penetración y posicionamiento del servicio en el mercado objetivo.

2.4.1.3 Ficha Técnica

Cuadro 3. Ficha técnica de la demanda

Tipo de investigación	Exploratoria, porque se indaga el mercado para conocer sus gustos y preferencias con respecto al servicio a prestar. Además porque permite tener claridad acerca del nivel de conocimiento científico desarrollado previamente por otros trabajos e investigaciones para sintetizar el tipo de investigación y las fuentes, y para formular hipótesis, las cuales pueden ser relevantes en el nivel más profundo del estudio propuesto. Descriptiva, porque permite tener en cuenta la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.
Método de investigación	Inductivo, se implementará éste método debido a que permite analizar datos recopilados particulares que son aceptados como válidos en el sector, para llegar a una conclusión de tipo general.
Fuentes de información	Primarias: población objetivo Secundarias: proyectos relacionados con promoción y mercadeo, el DANE, plan de desarrollo del municipio de Floridablanca, periódicos, revistas, páginas web de carácter técnico, científico y legal que han realizado investigaciones en el sector. Con el propósito de profundizar aspectos relacionados con la demanda y estrategias de publicidad necesarias para la interpretación y el análisis de las fuentes primarias.
Técnicas de investigación	Encuesta.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado diseñado teniendo en cuenta los objetivos del estudio a realizar, con un encabezamiento que hace una breve referencia a los mismos, logrando de este modo despertar interés en los encuestados.

Modo de aplicación	Directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Personas jefes de hogar o los miembros del núcleo familiar quienes participan activamente en la actividad de estar a cargo del cuidado y desarrollo de los niños en edades de 2 a 8 años
Proceso de muestreo	<p>Como método de muestreo se utiliza el simple y se aplica la siguiente fórmula:</p> $n = \frac{N (p \cdot q) Z^2}{Z^2 (p \cdot q) + e^2 (N-1)}$ <p>Dónde: N= número de hogares: 13.738 Z, Para un 95% de confiabilidad= 1.96. p, posibilidad de éxito del evento= 50%. q, posibilidad de fracaso del evento= 50%. E, error máximo permitido = 5%</p> <p>Por tanto el tamaño de la muestra es:</p> $n = \frac{13.738 * (0,5) (0,5) * (1,96)^2}{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5) + (0,05)^2 * (13.738-1)}$ <p>n = 374 encuestas</p>
Alcance	Municipio de Floridablanca - Santander
Tiempo de aplicación	Septiembre 12 a octubre 15 de 2013

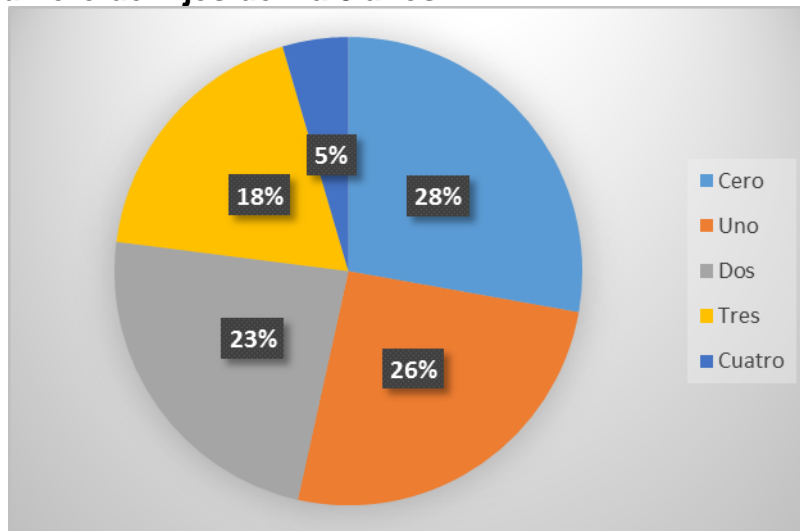
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.

Pregunta 1. ¿Número de hijos de 2 a 8 años?

Cuadro 4. Número de hijos de 2 a 8 años

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO
Cero	104	28%	0,00
Uno	96	26%	0,26
Dos	88	24%	0,47
Tres	69	18%	0,55
Cuatro	17	5%	0,18
TOTAL	374	100%	1,46

Gráfico 1. Número de hijos de 2 a 8 años



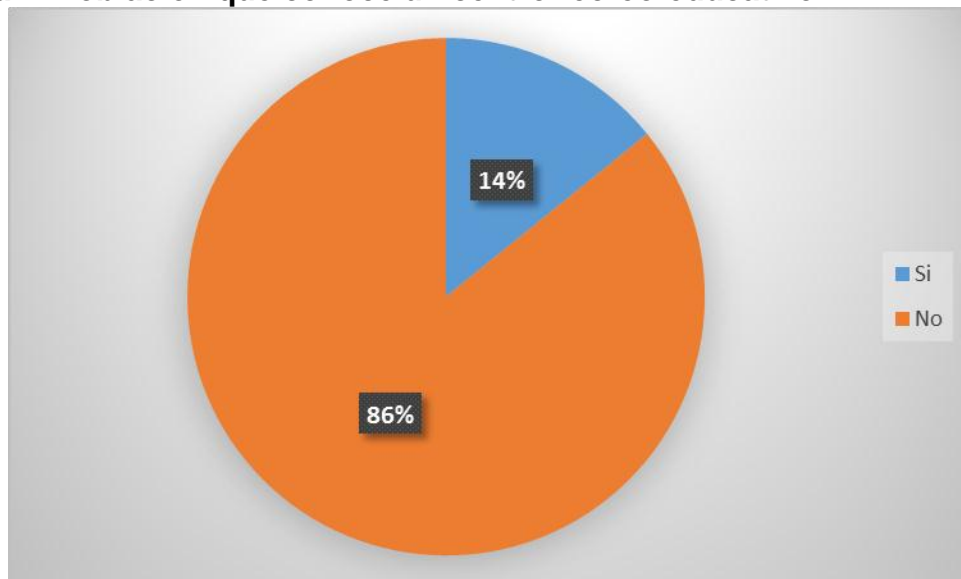
El 72% de la población objetivo tiene niños en las edades adecuadas para el servicio que se les prestará. En promedio hay 1.46 niños por hogar entre estas edades. Con esta información se puede estimar la demanda del servicio.

Pregunta 2. ¿Tiene conocimiento de algún centro recreo-didactico?

Cuadro 5. Población que conoce un centro recreo-educativo

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	53	14%
No	321	86%
TOTAL	374	100%

Grafica 2. Población que conoce un centro recreo-educativo



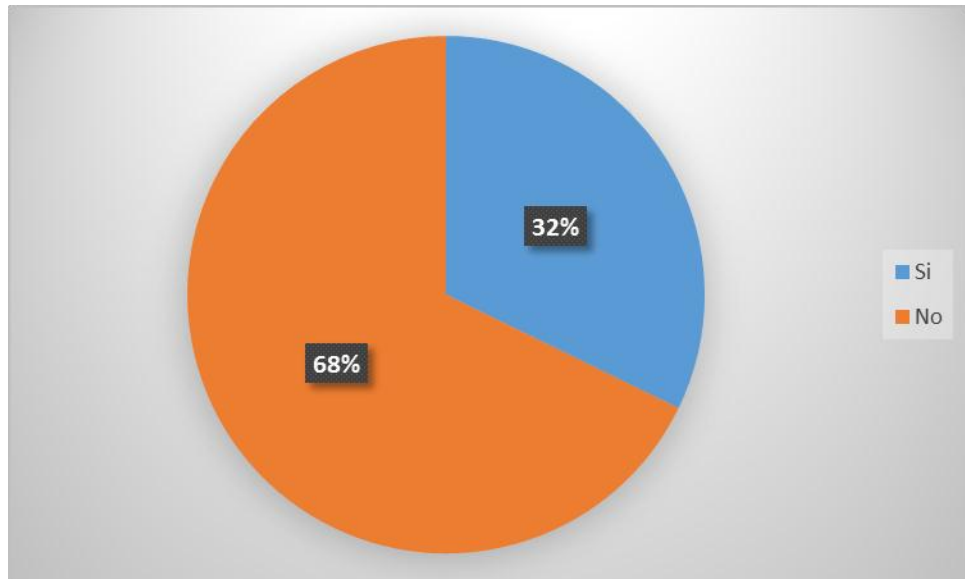
Se indagó al total de la muestra porque independientemente de no tener hijos en estas edades pueden aportar información útil sobre la efectividad de la publicidad. Según los datos arrojados el 86% de la población manifiesta desconocer un centro que vincule la recreación junto con la educación de los niños, el 14% restante dice conocer otro centro parecido y mencionó el Parque del Agua y otros de Bogotá. Se muestra la relevancia de diseñar estrategias apropiadas que permitan informar, persuadir y recordar al mercado objetivo la presencia de la empresa en el sector.

Pregunta 3. ¿Ha asistido a algún sitio recreativo especial para niños menores de 8 años?

Cuadro 6. Personas que han asistido a centros recreativos para menores de 8 años.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	87	32%
No	183	68%
TOTAL	270	100%

Grafica 3. Personas que han asistido a centros recreativos para menores de 8 años.



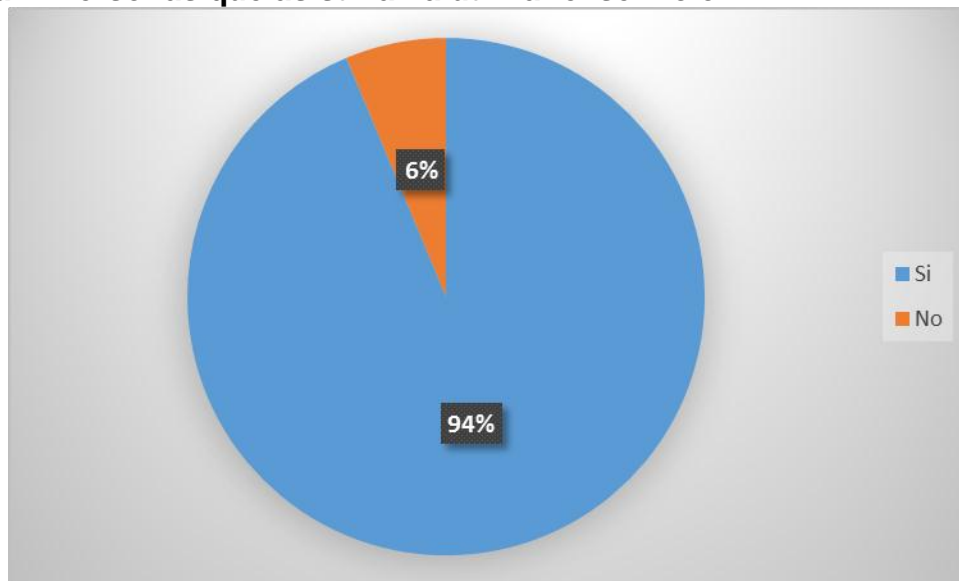
Con la anterior grafica se observa que una porción considerable de la población, más exactamente el 68% no ha asistido y por tanto desconoce de sitios de recreación especializados en niños entre las edades de 2 a 8 años. Con estos resultados se observa una oportunidad considerable del mercado para dar a conocer un nuevo servicio que supla las necesidades de la población a través de este tipo de establecimientos.

Pregunta 4. ¿Asistiría a este tipo de sitios, si los encontrara en la ciudad?

Cuadro 7. Personas que asistirían a utilizar el servicio

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	253	94%
No	17	6%
TOTAL	270	100%

Grafica 4. Personas que asistirían a utilizar el servicio.



Se interpreta de la gráfica que el 94% de la población está en la disposición de conocer y utilizar el nuevo servicio a ofrecer, mientras un 6% no manifiesta interés alguno por asistir. De lo anterior se aprecia una gran expectativa frente a la acogida pertinente de la idea de negocio y se puede estimar la demanda del servicio.

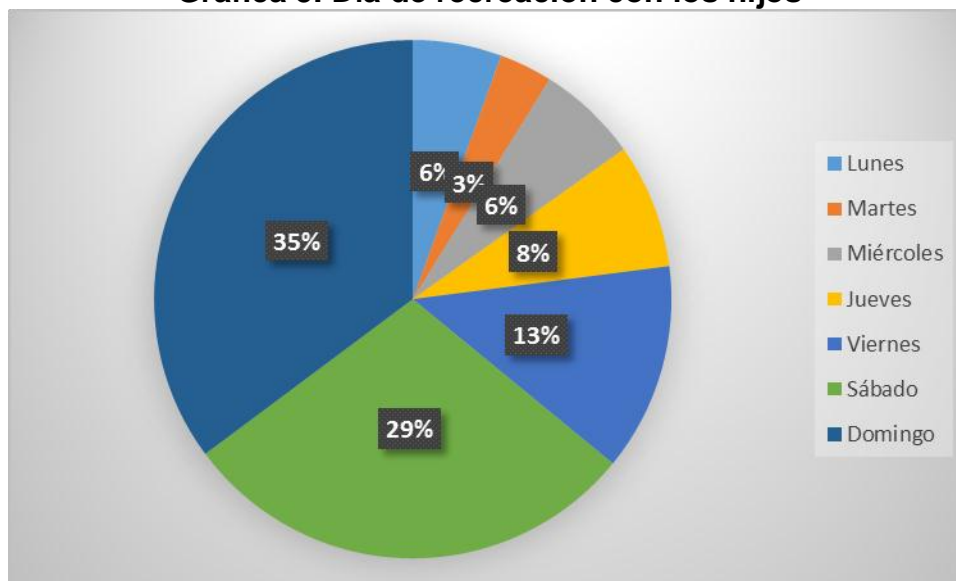
Pregunta 5 ¿Qué día de la semana es dedicado a la recreación con los hijos?

Cuadro 8. Día de recreación con los hijos

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Lunes	15	6%
Martes	9	3%
Miércoles	17	6%
Jueves	21	8%
Viernes	35	13%
Sábado	78	29%
Domingo	95	35%

TOTAL	270	100%
-------	-----	------

Grafica 5. Día de recreación con los hijos



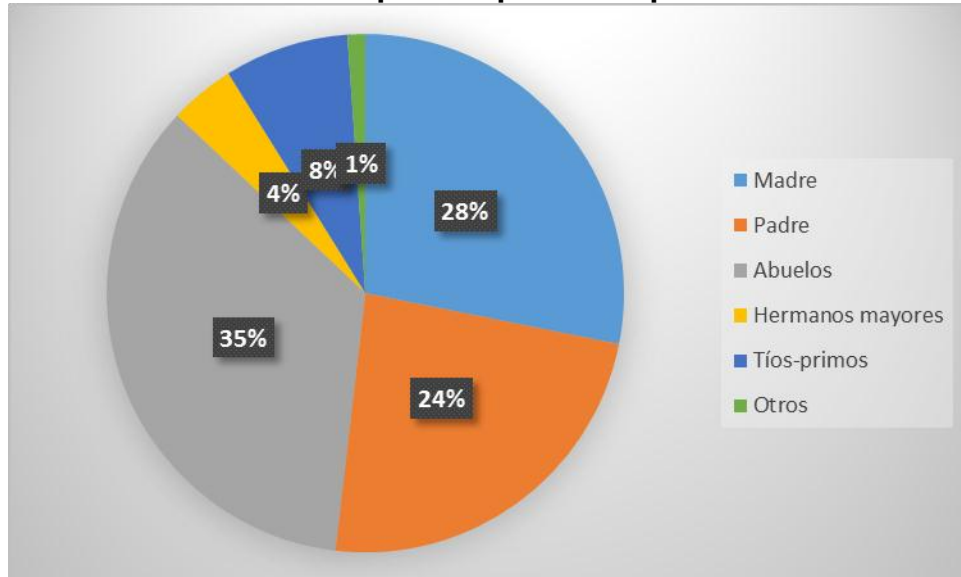
Se observa en la gráfica que el día favorito de los encuestados para dedicarse a una actividad recreo-didáctica sería el día domingo con un 35%, seguido del sábado con un 29%, y en orden descendente, viernes con un 13%; con base en este resultado se ve una mayor presencia de personas en los fines de semana y facilita programar actividades tanto para estos días como para aquellos donde la demanda del servicio puede ser menor.

Pregunta 6. ¿Qué persona comparte tiempo frecuentemente con los niños?

Cuadro 9. Persona que comparte tiempo con los niños

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Madre	76	28%
Padre	64	24%
Abuelos	95	35%
Hermanos mayores	11	4%
Tíos-primos	21	8%
Otros	3	1%
TOTAL	270	100%

Grafica 6. Persona que comparte tiempo con los niños



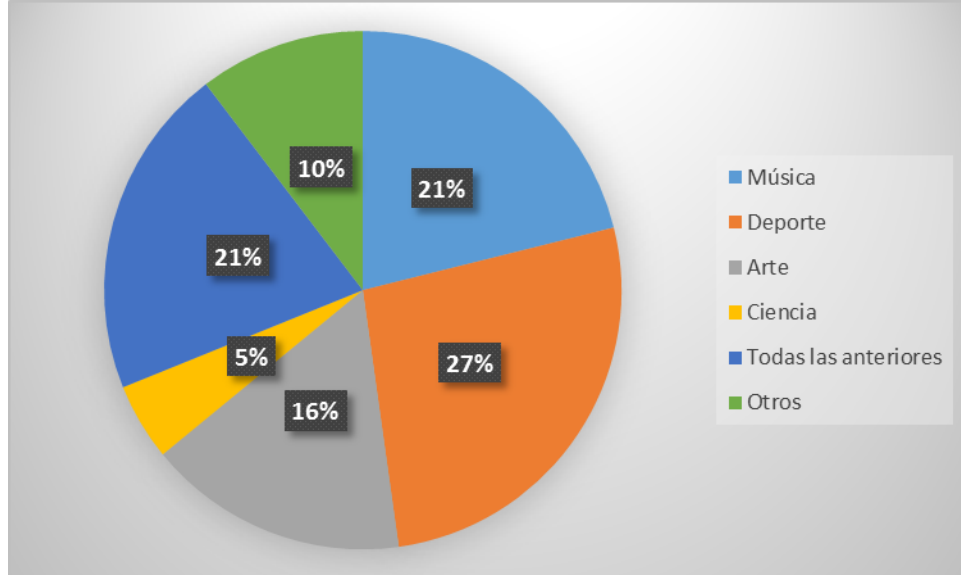
Las personas que comparten mayor tiempo con los niños son principalmente los abuelos (35%), seguido de las mamás (28%) y los papás (24%). De lo anterior se toma que la persona que está en espacios de recreación acompañando al niño la mayor parte del tiempo es tarea de los abuelos, luego hay que diseñar estrategias dirigidas a esta población para buscar su compra del servicio, que disfruten su estancia en el lugar.

Pregunta 7. ¿Qué actividades adicionales les gustaría para ayuda a desarrollar las potencialidades del niño?

Cuadro 10. Actividades para desarrollar potencialidades del niño

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Música	57	21%
Deporte	72	27%
Arte	44	16%
Ciencia	13	5%
Todas las anteriores	56	21%
Otros	28	10%
TOTAL	270	100%

Grafica 7. Actividades para desarrollar potencialidades del niño



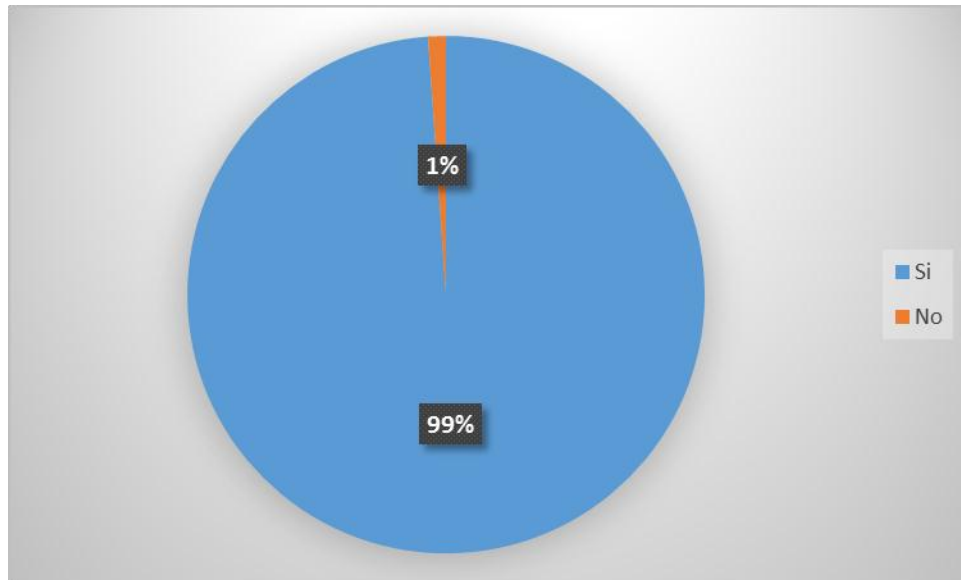
El deporte y la música se configuran como las actividades más atractivas para el mercado objetivo que pueden ayudar a desarrollar las potencialidades del niño (habilidades, destrezas, pensamiento). Estas actividades deben considerarse en la programación variada que debe ofrecer el museo de los niños porque es lo que los clientes esperan recibir del establecimiento.

Pregunta 8. ¿Le agrada la idea de hacer convenios entre jardines infantiles y centros de recreación didáctica?

Cuadro 11. Aceptación de convenios entre jardines infantiles y centros didácticos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	267	99%
No	3	1%
TOTAL	270	100%

Grafica 8. Aceptación de convenios entre jardines infantiles y centros didácticos.



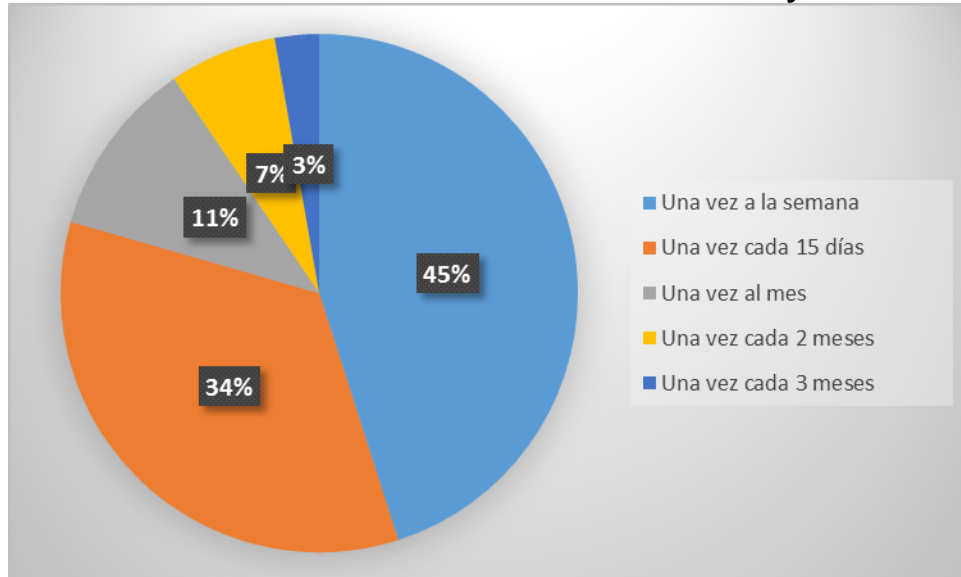
El 99% de la población objetivo quiere que se realicen convenios entre el centro recreativo y los jardines infantiles con el fin de que el niño aproveche al máximo esta experiencia. Aquí surge una excelente alternativa de mercado.

Pregunta 9. ¿Con qué frecuencia asistiría al establecimiento?

Cuadro 12. Frecuencia de asistencia a un centro recreativo y didáctico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO
Una vez a la semana	114	45%	23,43
Una vez cada 15 días	87	34%	8,25
Una vez al mes	28	11%	1,33
Una vez cada 2 meses	17	7%	0,40
Una vez cada 3 meses	7	3%	0,11
TOTAL	253	100%	33,53

Grafica 9. Frecuencia de asistencia a un centro recreativo y didáctico.



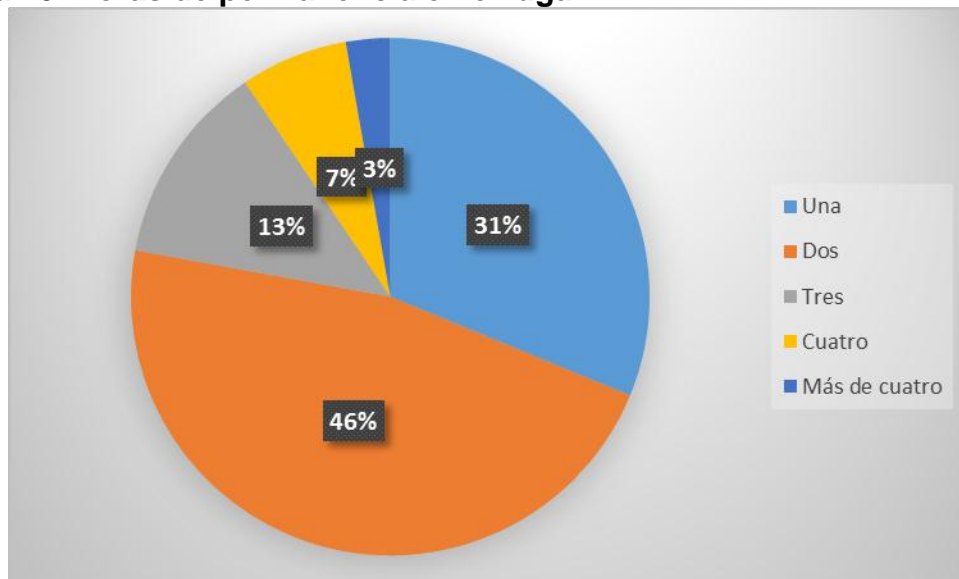
Según la encuesta realizada el tipo de visitas más frecuente se daría una vez a la semana con un porcentaje equivalente al 45% de los encuestados, el 34% la haría una vez cada 15 días, el 11 % la haría una vez al mes, y el 7% una vez cada dos meses. Con estos porcentajes se halla una media anual de 33.53 veces que cada familia visitaría el centro recreativo y didáctico, dato que ayuda a determinar la demanda anual del nuevo servicio.

Pregunta 10. ¿Cuántas horas permanecería en el lugar?

Cuadro 13. Horas de permanencia en el lugar.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO
Una	79	31%	0,31
Dos	118	47%	0,93
Tres	32	13%	0,38
Cuatro	17	7%	0,27
Más de cuatro	7	3%	0,14
TOTAL	253	100%	2,03

Grafica 10. Horas de permanencia en el lugar.



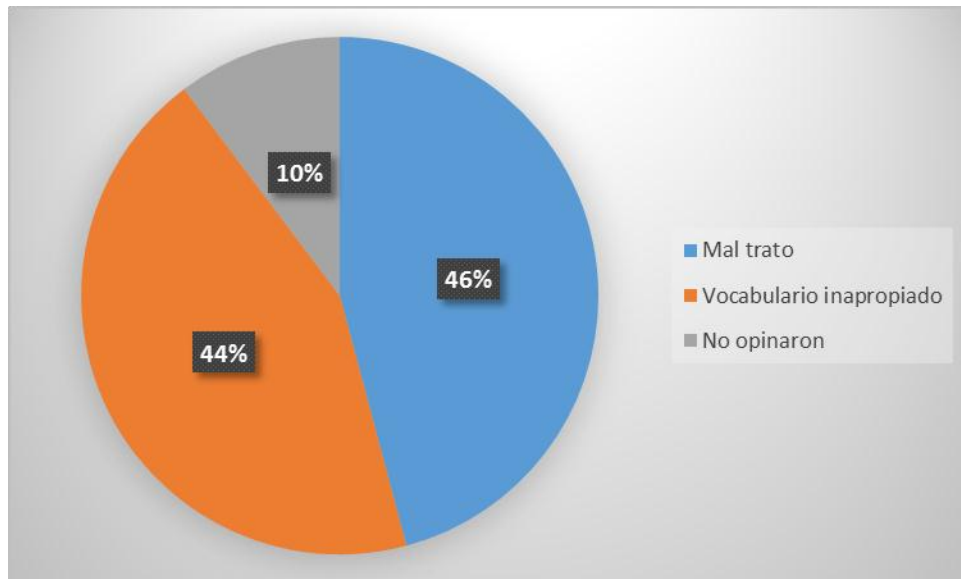
La grafica muestra que un 46% de la población encuestada permanecería dentro de las instalaciones dos horas, un 31% estaría una hora y un 13% estaría tres horas. Esto denota el tiempo estimado que se debe considerar para un recorrido promedio dentro del centro recreativo didáctico; se halla un promedio de 2.03 horas por cada niño.

Pregunta 11. ¿Qué tipo de actividad no le gustaría encontrar en el centro recreativo y didáctico?

Cuadro 14. Actividad que no le gustaría encontrar en el centro recreo-didáctico.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Maltrato	116	46%
Vocabulario inapropiado	111	44%
No opinaron	26	10%
TOTAL	253	100%

Grafico 11. Actividad que no le gustaría encontrar en el centro recreo-didáctico.



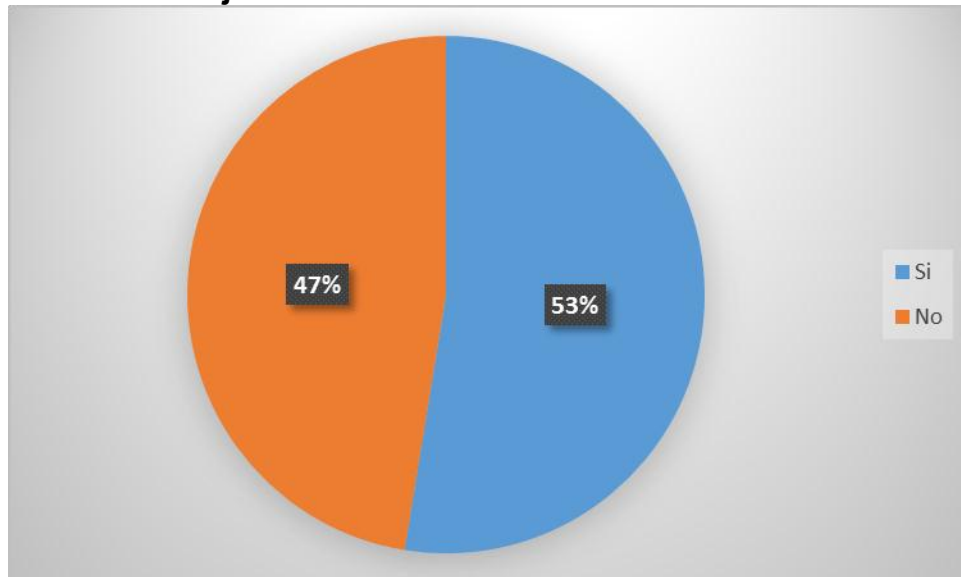
El maltrato y el vocabulario inapropiado, para con los niños y entre los niños, son rechazados tajantemente por la población objetivo. Estos dos aspectos deben evitarse en la atención de los menores para garantizar que ellos vuelvan al lugar.

Pregunta 12. ¿Dejaría al niño solo en el centro de recreación didáctica?

Cuadro 15. Dejaría al niño solo en el centro recreativo didáctico

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	133	53%
No	120	47%
TOTAL	253	100%

Grafico 12. Dejaría al niño solo en el centro recreativo didáctico



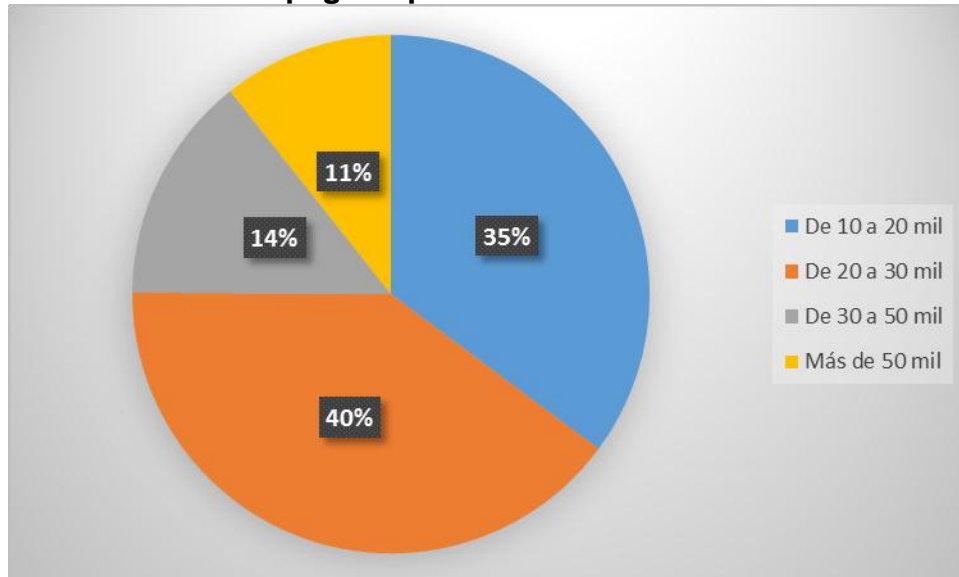
La encuesta muestra las decisiones divididas que existen a la hora de proteger un niño, con un 47% las personas NO dejarían sus hijos solos en manos de expertos, mientras que un 53% sí estarían dispuestos ya que el tiempo y las ocupaciones no les permiten compartir mucho con ellos. Viendo este análisis el centro debe trabajar con una meta clara y es generar la plena confianza con cada uno de visitantes.

Pregunta 13. ¿Cuánto dinero ha pagado por una hora de recreación?

Cuadro 16. Dinero pagado por una hora de recreación didáctica.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO
De 10 a 20 mil	89	35%	5.277
De 20 a 30 mil	101	40%	9.980
De 30 a 50 mil	36	14%	5.692
Más de 50 mil	27	11%	5.870
TOTAL	253	100%	26.818

Grafica 13. Dinero pagado por una hora de recreación didáctica.



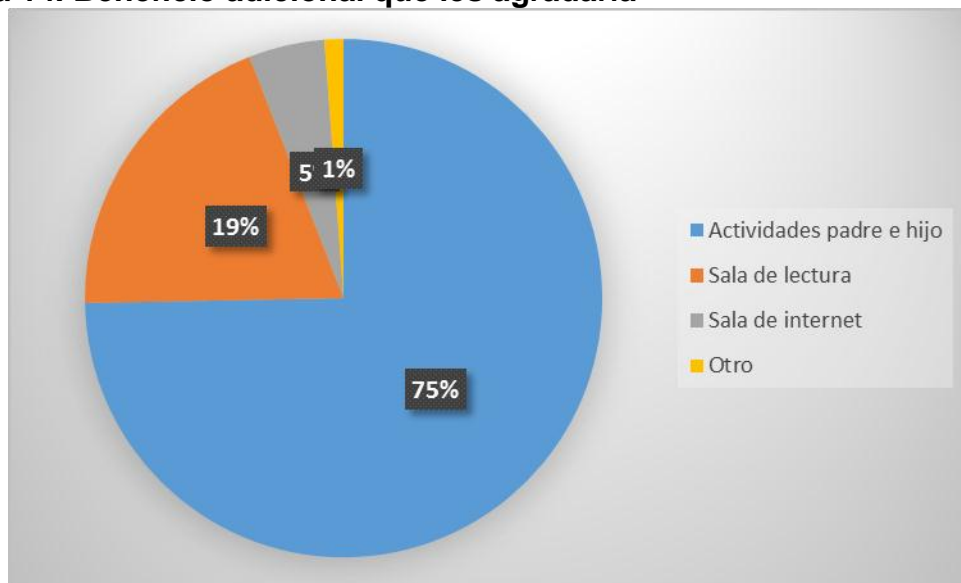
Con los datos recogidos se halla una media de \$26.818 como el valor que los familiares invierten en una hora de recreación de un niño. Se muestra lo sensible que puede llegar a ser el cliente en cuestiones como es el precio, y para este caso se ha precisado un monto asequible para todos los visitantes. Este promedio ayuda a orientar el precio que la nueva empresa debe definir para su servicio.

Pregunta 14. ¿Qué beneficio adicional les agradecería?

Cuadro 17. Beneficio adicional que les agradecería

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Actividades padre e hijo	189	75%
Sala de lectura	49	19%
Sala de internet	12	5%
Otro	3	1%
TOTAL	253	100%

Grafica 14. Beneficio adicional que les agradecería



El objetivo de la nueva empresa de fortalecer los lazos entre los padres e hijos se ve respaldado plenamente por el 75% de la población objetivo. Unos muy pocos piensan en la comodidad de tener otros servicios como un cajero electrónico en la sede de la empresa.

2.4.3 Estimación de la demanda. Con base en la información que se ha recolectado, en la aplicación de la encuesta, se pretende realizar la estimación de la demanda, mediante la técnica extrapolación, considerando que el comportamiento observado en la muestra estudiada se puede proyectar para el total de la población; se toma la siguiente información:

Población objetivo= 13.738 hogares

Porcentaje de hogares con niños entre 2 y 8 años (pregunta 1)= 72%
Hogares con niños= 13.738 * 72% = 9.891 hogares

Número promedio de niños entre esas edades por hogar (pregunta 1)= 1.46
Número de niños en el mercado objetivo = 9.891 * 1.46 = 14.441 niños

Porcentaje de hogares que asistirían al centro recreativo-didáctico (pregunta 4)= 94%.
Niños que asistirían al centro= 14.441 * 94%= 13.574 niños

Frecuencia promedio anual de asistencia al centro recreativo (pregunta 9)= 33.53
Número de visitas al año = 13.574 * 33.53= 455.166 visitas

Promedio de permanencia en el lugar (pregunta 10)= 2.03 horas.
Demanda anual estimada en horas= 455.166 * 2.03 = 923.987 horas de servicio.

2.4.4 Proyección de la demanda. Para realizar la proyección se tiene en cuenta la tasa de crecimiento de la población de Floridablanca porque en la medida que la población crece, crecerá la demanda del servicio. Se aplicará la fórmula de valor futuro para la proyección:

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

Donde,

F es el valor proyectado

P es el valor a proyectar= 923.987 horas de servicio

i= es la tasa de crecimiento de la población= 2.2%¹⁷

n= es el periodo anual de proyección= 1 a 5 años

En el siguiente cuadro se resume dicha proyección:

17

<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/floridablancasantanderpd20122015.pdf>
f. Citado el 14 de octubre de 2013

Cuadro 18. Proyección de la demanda

AÑO	DEMANDA PROYECTADA
1	944.315
2	965.090
3	986.322
4	1.008.021
5	1.030.197

2.5 OFERTA O COMPETENCIA.

Debido a que no existe en el mercado objetivo una empresa que compita con un servicio similar, y obtener información fidedigna de fuentes primarias no es posible, la investigación de mercados de la competencia se realizará con base en fuentes de información secundarias.

2.5.1 Necesidades de información. Para el estudio de la competencia se necesita conocer:

- Las empresas que ofrecen actualmente servicios recreativos similares, e identificar su nivel de aceptación.
- El perfil detallado del competidor, sus debilidades así como sus fortalezas.
- Su canal de distribución, comercialización, publicidad y promoción que emplea para captar clientes.
- La metodología aplicada y parte de los recursos empleados para competir con tendencias.
- Sus precios al público.

2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia.

Cuadro 19. Matriz competitiva

	HAPPY CITY	COMFENALCO	CAJASAN
Servicios	Juegos electrónicos y mecánicos	Espacios deportivos	Espacios deportivos
Antigüedad	Desde 1982	Más de 10 años	Más de 10 años
Oferta para niños	Fiestas para niños.	Chiquiteka Vacaciones Recreativas Afiliados Vacaciones Recreativas Empresariales Talleres Recreativos Festival de Cometas	Programa Club de los sueños. Programa Club de la diversión.

	HAPPY CITY	COMFENALCO	CAJASAN
		Festival de Juegos Gigantes	
Fortalezas	Amplia infraestructura. Equipos de última tecnología. Seguridad en sus juegos infantiles. Ubicación estratégica.	Sede amplia y al aire libre. Facilidad de acceso vehicular. Subsidios para afiliados.	Sede amplia y al aire libre. Facilidad de acceso vehicular. Subsidios para afiliados
Debilidades	Altos niveles de ruido. Ambiente encerrado. Congestión en días festivos.	Instalaciones antiguas. Congestión en días festivos. Poco personal de seguridad.	Instalaciones antiguas. Congestión en días festivos. Poco personal de seguridad.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.

La nueva empresa entra a competir con estas y otras empresas de recreación en el mercado objetivo, por lo que deberá apoyarse en estrategias de publicidad y promoción, precios competitivos, convenios con jardines infantiles y colegios, control de calidad de sus servicios, renovación periódica de salas temáticas, entre otras.

Su servicio, único en el mercado objetivo, será la fortaleza mayor para lograr un posicionamiento en el corto y mediano plazo.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Las empresas que ofrecen este tipo de servicios lo comercializan a través del canal directo, es decir una relación directa entre la empresa y el cliente o consumidor.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Entre las ventajas están: Control canal, Máxima Promoción, Contacto directo con el cliente, Sensibilidad inmediata a las reacciones del mercado, Mayor contribución marginal. Y las desventajas son: Menor conexión, menor cobertura, Mayor inversión de activo fijo, Administración más costosa, y Financiamiento directo de las ventas.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. La nueva empresa adoptará el canal directo.

Figura 2. Canal de comercialización directo



Fuente: Autoras del proyecto

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. La competencia fija sus precios basados en los costos en que se incurre para la prestación de sus servicios. Se definen tarifas por cada tipo de juego o de actividad a realizar. Los precios oscilan entre \$1.800 y \$14.000 dependiendo del tiempo de la actividad y los recursos a disposición del cliente.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. La nueva empresa fijará sus precios basándose en los costos y gastos de prestación del servicio por hora; entre ellos se considerarán tanto los costos de prestación como los gastos de administración y ventas. A esos costos y gastos totales, se les incrementará una pequeña utilidad.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos.

- Informar al mercado objetivo sobre la existencia de la nueva empresa, y sus servicios, empleando los medios de comunicación apropiados para lograr reconocimiento en el municipio de Floridablanca.
- Convencer al cliente sobre la importancia de los servicios para el desarrollo integral del niño y sobre la seriedad de la empresa, mediante garantías de satisfacción para lograr su recomendación.
- Recordar a los clientes dónde queda ubicada la empresa mediante mensajes directos para que tomen la decisión de compra de sus servicios aún en las fechas especiales.

2.9.2 Logotipo

Figura 3. Logotipo



El logotipo integra en una sola imagen el concepto de lúdica, mediante colores llamativos, trazos, y figuras que fácilmente el niño relaciona con actividades creativas, libres y agradables en su etapa escolar.

2.9.3 Slogan. “Un mundo de Aprendizaje y Diversión”. En esta frase se resume el concepto del servicio de la empresa: el niño encontrará en un solo lugar, todos los elementos necesarios para que aprenda mientras se divierte.

2.9.4 Análisis de medios. Los medios empleados actualmente para publicitar servicios son: internet, televisión, radio, prensa, impresos.

Internet. Es un medio empleado para publicitar servicios y promocionar una empresa. Se puede acudir a publicidad pagada o gratuita. Permite alojar la información completa de una empresa en un sitio web propio, o publicar promociones en redes sociales. Se puede emplear mailing para enviar información directa a los clientes.

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.

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

Prensa. Su gran influencia en Floridablanca, a través de periódicos como Vanguardia Liberal y Q'Hubo, lo hace 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.

Impresos. Entre ellos se tienen los volantes, afiches, pendones y pasacalles. Cada uno tiene sus costos, y vida útil particular. Para la etapa de lanzamiento y operación son recomendables, tratando de no abusar de ellos para evitar contaminación del suelo o visual.

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

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

Frecuencia. Se desea que la población quede expuesta al mensaje durante dos exposiciones diarias, especialmente los fines de semana y en época de vacaciones.

Impacto. Se busca un impacto normal de comunicación, sin llegar a saturar, que le permita al cliente recordar fácilmente el mensaje.

Los medios seleccionados son:

- Internet: Se tendrá un sitio web de la empresa, y se pagará a Google AdSense para que publique información sobre el servicio, mediante la compra de palabras clave que serán sectorizadas al área de influencia del proyecto. Se tendrá una página en Facebook, y se hará mailing a los contactos y clientes.

- Prensa: Se pautará en Vanguardia Liberal y en Q'Hubo anuncios a color con la información de la empresa y del servicio.
- Impresos: Se invertirá en afiches a todo color que serán exhibidos en los negocios del área de influencia del proyecto. Se darán pases de cortesía a los propietarios de los negocios que permitan publicar los afiches. Se imprimirán portafolios para ser entregados en colegios y empresas del sector.

2.9.6 Estrategias publicitarias. Se desarrollarán las siguientes:

- Estrategia de posicionamiento. El objetivo es dar a la imagen corporativa de Crayolas un lugar en la mente del cliente, frente a las posiciones de la competencia, a través de asociarle una serie de valores o significaciones positivas afines a los destinatarios. El uso del logotipo y del slogan harán parte de esta estrategia.
- Estrategia promocional. Es muy agresiva. El objetivo será incrementar el consumo del servicio, por ello se aplicará la promoción “Dos por uno” para clientes fieles que estén cumpliendo años, quienes por el precio de un servicio podrán ser acompañados por una persona más.
- Estrategia extensiva. Pretende conquistar nuevos clientes. Para ello se invertirá fuertemente en la campaña de lanzamiento del servicio y en la publicidad operativa de la empresa.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Se tienen en cuenta las estrategias anteriores.

2.9.7.1 De lanzamiento. Inversión que se realizará el mes anterior a la apertura de las salas temáticas.

Cuadro 20. Presupuesto de publicidad y promoción de lanzamiento

MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Prensa (Q'Hubo y Vanguardia Liberal)	4	1.000.000	4.000.000
Internet (Google AdSense)	1	500.000	500.000
Sitio web	1	2.500.000	2.500.000
Afiches (incluye distribución)	1.000	2.000	2.000.000
Portafolios (incluye distribución)	200	6.000	1.200.000
TOTAL			10.200.000

2.9.7.2 De operación. Presupuesto anual de publicidad y promoción.

Cuadro 21. Presupuesto de publicidad y promoción de operación

MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Prensa (Q´Hubo y Vanguardia Liberal)	12	500.000	6.000.000
Internet (Google Adsense)	1	2.000.000	2.000.000
Tarjetas de presentación	10.000	80	800.000
Directorio telefónico (Impreso)	1	5.000.000	5.000.000
Directorio telefónico (Virtual)	3	200.000	600.000
Afiches (incluye distribución)	1.000	2.000	2.000.000
Portafolios (incluye distribución)	200	6.000	1.200.000
Premios "Cliente fiel"	52	20.000	1.040.000
TOTAL			18.640.000
VALOR MENSUAL			1.553.333

2.10 RESULTADOS Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO.

Realizada la investigación de mercados se ha determinado lo siguiente:

- El mercado objetivo está compuesto de 9.891 hogares donde hay 14.441 niños en edades entre dos y ocho años.
- Se presenta una demanda anual de 923.987 horas de servicio.
- Se entra a competir en el mercado con empresas como Happy City, Comfenalco, Cajasan, entre otras.
- Los precios fijados por la competencia varían entre \$1.800 y \$14.000.
- Por ser un servicio se empleará el canal directo para su comercialización.
- La publicidad será intensiva, agresiva y extensiva con presupuesto de lanzamiento de \$10.200.000 y operativo anual de \$18.640.000.

De acuerdo a todo lo anterior se puede concluir que el proyecto es viable comercialmente.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se define en horas de servicio al año. Cada hora será usada por un niño o su acompañante.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.

3.1.2.1 El tamaño del proyecto y la demanda. Al presentarse una demanda anual de 923.987 horas de servicio, la empresa no podrá definir su capacidad por encima de la demanda, por lo tanto, este factor limita el tamaño del proyecto.

3.1.2.2 El tamaño del proyecto y los suministros e insumos. Los suministros e insumos son de fácil compra en el Área Metropolitana de Bucaramanga, por lo que este factor no limita el tamaño del proyecto.

3.1.2.3 El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos. Es un factor que limita por cuanto parte de las salas temáticas pueden requerir tecnología de punta que no se consigue en Colombia, requiriéndose hacer todo el proceso de investigación e importación.

3.1.2.4 El tamaño del proyecto y la localización. La limitante se presenta en que la empresa no va a tener sede propia; se tomará en arriendo una casa amplia en Floridablanca cuya área limita el número de salas y la dotación de éstas. Se presenta el riesgo de que el propietario del inmueble pida la entrega del mismo.

3.1.2.5 El tamaño y el financiamiento. Es otra limitante porque entre más salas temáticas, mayores inversiones, costos y gastos habrá que demandarán más recursos económicos que las autoras del proyecto no tienen en su totalidad. Se dependerá de financiación de terceros y de entidades bancarias.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Para diseñar la capacidad se tendrá en cuenta el número de días del año, el máximo número de horas diarias de labor, el número de salas temáticas y el máximo número de visitantes que simultáneamente pueden estar en dichas salas. Esta capacidad se definirá en Número de horas de servicio, que serán las que faciliten el estudio financiero y la

fijación de precios, debido a que los clientes pagarán por las horas que cada niño permanezca dentro de la empresa.

Días / año = 365

Horas de labor máximas = 16

Número de salas temáticas = 10

Número máximo de visitantes por sala = 8

Capacidad diseñada = Días * Horas * Salas * Visitantes
= $365 * 16 * 10 * 8$
= 467.200 horas de servicio

Esta capacidad diseñada expresa que durante un año, se podrán vender 467.200 horas de servicio a los clientes de la nueva empresa, independiente del número total de niños usuarios, o del número de horas que cada niño permanezca usando el servicio, o de la frecuencia con que los niños realmente usen el servicio.

3.1.3.2. Capacidad instalada. Partiendo de la capacidad diseñada, se puede definir la capacidad instalada que depende del tiempo de servicio de la nueva empresa (horas y días de atención al público).

Días / año = 350

Horas de labor diarias máximas = 12

Número de salas temáticas = 10

Número máximo de visitantes por sala = 4

Capacidad instalada = Días * Horas * Salas * Visitantes
= $350 * 12 * 10 * 4$
= 168.000 horas de servicio anual

Se definieron 350 días al año, reservando 15 para mantenimiento de las salas y otros aspectos que afecten la entrada de público; las 12 horas corresponden al horario de atención al público desde las 8:00 a.m. hasta las 8:00 p.m.; de esta manera, son 168.000 horas de servicio que se podrán vender al mercado objetivo.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Esta capacidad dependerá de las ventas de la empresa, por lo que se pronostica que, para el primer año de operaciones de la empresa, se lograrán vender 84.000 horas de servicio (9% de la demanda), y año tras año se hará un incremento del 5%, hasta llegar al 70% de la capacidad instalada en el quinto año de operaciones, que corresponde al horizonte del proyecto.

Cuadro 22. Capacidad utilizada y proyectada

AÑO	CAP. DISEÑADA	CAP. INSTALADA	CAP. UTILIZADA Y PROYECTADA	
			%	HORAS / AÑO
1	467.200	168.000	50%	84.000
2	467.200	168.000	55%	92.400
3	467.200	168.000	60%	100.800
4	467.200	168.000	65%	109.200
5	467.200	168.000	70%	117.600

3.2 LOCALIZACIÓN

La nueva empresa Crayolas, deberá ofrecer su servicio en una ubicación que satisfaga las expectativas de los clientes, y a su vez ofrezca las condiciones físicas necesarias para la atención al cliente, usuarios, y el personal administrativo de la empresa.

3.2.1 Macro localización. La empresa ubicará sus instalaciones en Floridablanca, porque allí está su mercado objetivo.

3.2.2 Micro localización. Es importante definir objetivamente la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la empresa. Se parte de una preselección de tres edificios (casas que se pueden adaptar al proyecto), que pueden cumplir con los requisitos mínimos para satisfacer los gustos y expectativas de los clientes y las necesidades de la nueva empresa; éstos quedan ubicados en el barrio Cañaveral que es el que posee casas amplias apropiadas para el proyecto.

Como se quiere tomar una decisión lo más acertada posible, se acudirá al uso del método de evaluación por puntos para calificar estos tres edificios, y así definir técnicamente cuál de ellos aporta más elementos que favorezcan al proyecto y al mercado objetivo.

Este método, también denominado método de evaluación por factores y puntos, exige las siguientes etapas: Elección de factores de evaluación, Ponderación de los factores de evaluación, y Montaje de escala de puntos. Una vez definidos los factores de evaluación, se asigna a cada uno de ellos un porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la empresa; la ponderación del total de factores escogidos debe sumar el 100%; de igual manera, a cada factor se le definen unos grados de evaluación.

El montaje de escala de puntos, es la atribución de valores numéricos (puntos) a los diversos grados de cada factor. Por lo general, el grado más bajo de cada factor corresponde al valor del porcentaje de ponderación. Es decir, los valores ponderados sirven como base para la elaboración de la escala de puntos y constituirán el valor en puntos para el grado más bajo de cada factor. En la escala de puntos, se define 5000 puntos como tope de evaluación de la ubicación de las instalaciones de la empresa. Este puntaje se distribuye entre los factores y grados de acuerdo a la ponderación y a la fórmula que se aplicará:

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

Selección de factores y grados. Se determinan los siguientes por ser los más relevantes en el proceso de evaluación, y se asignan tres grados por factor.

F1	Costo de arrendamiento del edificio.		
	Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$4.000.000
	Grado 2	Costoso	Entre \$3.000.000 y \$4.000.000
	Grado 3	Económico	Menos de \$3.000.000
F2	Área disponible.		
	Grado 1	Escaso	El edificio cuenta con muy poca área
	Grado 2	Regular	El edificio cuenta con poca área
	Grado 3	Suficiente	El edificio cuenta con suficiente área
F3	Tránsito de personas.		
	Grado 1	Bajo	Bajo tránsito de personas
	Grado 2	Regular	Regular tránsito de personas
	Grado 3	Bueno	Buen tránsito de personas
F4	Presencia de actividades comerciales.		
	Grado 1	Malo	Las actividades son escasas
	Grado 2	Regular	Las actividades son limitadas
	Grado 3	Bueno	Las actividades son variadas
F5	Acceso a parqueo.		
	Grado 1	Malo	No hay sitio disponible para parqueo

Grado 2	Regular	El sitio de parqueo es retirado
Grado 3	Bueno	El sitio de parqueo es adecuado

F6 Disponibilidad de transporte.

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

F7 Impacto social.

Grado 1	Malo	La ubicación de Crayolas despierta poco interés
Grado 2	Regular	La ubicación de Crayolas despierta interés
Grado 3	Bueno	La ubicación de Crayolas despierta gran interés

Ponderación y puntuación de factores y grados. Ahora, a cada factor se le asigna un peso, y un puntaje que se distribuye entre sus grados.

Cuadro 23. Ponderación y puntuación de factores y grados

FACTOR	PONDERACIÓN	PUNTOS POR FACTOR	PUNTOS POR GRADO
F1	20%	1.000	
Grado 1			20
Grado 2			510
Grado 3			1000
F2	27%	1.350	
Grado 1			27
Grado 2			689
Grado 3			1350
F3	10%	500	
Grado 1			10
Grado 2			255
Grado 3			500
F4	15%	750	
Grado 1			15
Grado 2			383
Grado 3			750
F5	10%	500	
Grado 1			10
Grado 2			255
Grado 3			500
F6	10%	500	
Grado 1			10
Grado 2			255

FACTOR	PONDERACIÓN	PUNTOS POR FACTOR	PUNTOS POR GRADO
Grado 3			500
F7	8%	400	
Grado 1			8
Grado 2			204
Grado 3			400
TOTAL	100%	5.000	

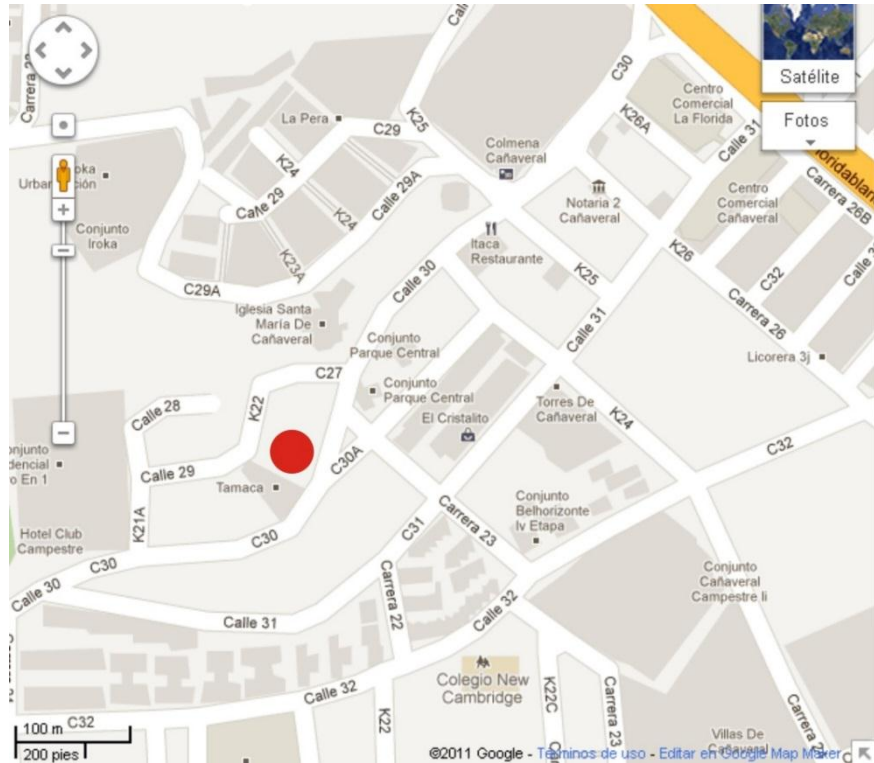
Determinación de la ubicación. Una vez definidos los factores y puntos se procede a evaluar las alternativas de ubicación, determinando para ello el grado de cada factor que mejor califique cada localización; la suma de los puntajes obtenidos por factor de cada una de las alternativas, dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mejor ubicación, que será la que obtenga el mayor puntaje.

Cuadro 24. Determinación de la ubicación de la empresa

FACTOR	Cra 30 calle 23		Calle 32 con cra 9		Cra 26 calle 30	
	GRADOS	PUNTAJE	GRADOS	PUNTAJE	GRADOS	PUNTAJE
F1	2	510	3	1000	1	20
F2	3	1350	1	27	2	689
F3	3	500	2	255	1	10
F4	1	15	2	383	3	750
F5	3	500	2	255	1	10
F6	3	500	1	10	2	255
F7	1	8	2	204	3	400
TOTAL		3.383		2.134		2.134

De acuerdo con los resultados presentados en el cuadro anterior se define que la mejor ubicación para la empresa, es el edificio ubicado en la carrera 30 con calle 23 del barrio Cañaveral, con un canon de arrendamiento por \$5.000.0000, incluido el IVA; el edificio es amplio: cuenta con un área de 500 mts² construidos, distribuidos en dos pisos, más un patio trasero; tiene al frente una zona verde amplia que lo separa de la calzada, pero que le hace visible a todos los peatones y personas que vayan en vehículo; este inmueble es arrendado por la Inmobiliaria Central de Negocios Inmobiliarios.

Figura 4. Microlocalización




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

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO.

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

3.3.1 Ficha técnica del servicio

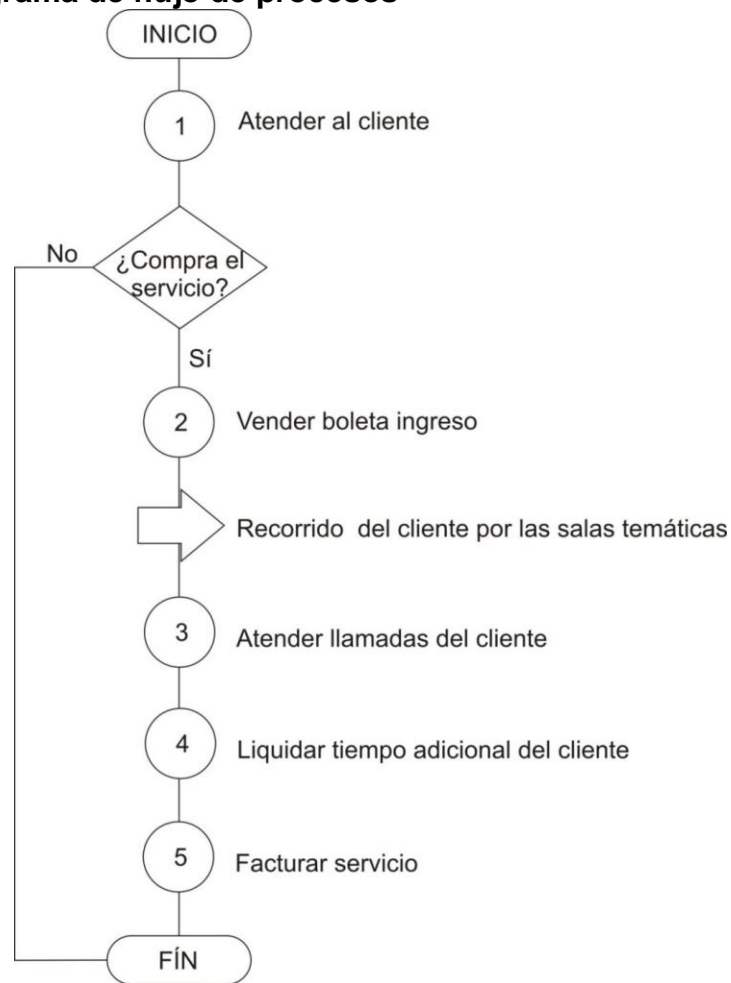
Servicio principal	Recreación con fines lúdicos
Diseño	Se presenta como: Museo de los Niños. 
Especificaciones técnicas	Salas temáticas: Babies Room, Mentes Brillantes, Taller de Inventos, Música, Art attack, kidTropolis, Market, Salud e higiene oral, Física óptica, y Leonardo Da Vinci. Aislamiento acústico. Ambientación musical según sala. Regulación de temperatura. Apoyo de un asesor pedagógico. Sistema de video-comunicación. Pisos antideslizantes. Iluminación de acuerdo a la sala. Capacidad máxima por sala: 8 personas. Baterías de baño para niños y adultos.
Horario de atención	De lunes a domingo, entre las 8 a.m. y las 8 p.m.
Duración del servicio	Una hora.
Disponibilidad del servicio	350 días al año

3.3.2 Descripción técnica del proceso. Para la prestación del servicio se presentan las siguientes etapas:

- El cliente ingresa a las instalaciones de la empresa con el niño.
- Se informa de las condiciones del servicio
- Decide si compra o no el servicio.
- Se le entrega al cliente una manilla con la información de la hora de entrada.
- El cliente con el niño o niños, recorren las salas temáticas en el orden que lo deseen.
- El cliente puede solicitar asesoría de un pedagogo de la empresa.
- Se brinda la asesoría requerida.
- El cliente y su(s) acompañante(s) terminan el recorrido.
- Se liquida el tiempo que el cliente y su(s) acompañante(s) duraron en las salas temáticas.
- Se factura el servicio.
- El cliente cancela el valor respectivo, en efectivo o con tarjeta débito o crédito.

3.3.3 Diagrama de proceso.

Figura 5. Diagrama de flujo de procesos



Fuente: Autoras del proyecto

3.3.4 Control de calidad. La empresa debe adoptar políticas de calidad tanto del servicio que presta el personal como de las instalaciones físicas y equipos didácticos. La contratación del personal debe ceñirse a las políticas fijadas para ello, pero debe hacerse periódicamente evaluación del desempeño del mismo. Mediante el sistema de cámaras y micrófonos distribuidos en las instalaciones de la empresa, la persona encargada de controlar la calidad del servicio prestado por el personal, vigilará la atención que se le está brindando al cliente y sus niños.

La empresa debe cuidar que las instalaciones no representen peligro para los niños, y para ello debe elaborar un mapa de riesgos junto con el mapa de evacuación del edificio. Todos los equipos, muebles, materiales didácticos, y juegos no deben tener filos, ni puntas, ni aristas que puedan punzar o cortar a los menores. Las fichas de las piezas didácticas no deben ser menores a 2.5 centímetros de diámetro para evitar que los niños se atraganten con ellas. Los pisos no deben presentar obstáculos, ni ser lisos para evitar caídas del personal que ingrese a la empresa.

Cada sala se ordenará durante el transcurso del día para recibir la visita de nuevos clientes. De esta forma el cliente y usuarios podrán disfrutar de un ambiente ordenado y agradable. Las piezas o productos defectuosos serán retirados de la sala respectiva.

La empresa dispondrá en su sitio web y en sus instalaciones de un buzón de PQRS para mejorar la calidad del servicio continuamente, cumpliendo una política de calidad de mejora continua. Dará respuesta amable a los clientes que tengan reclamos y en casos necesarios resarcirá el mal servicio mediante la devolución del dinero cobrado.

Existirá un registro de las salas temáticas y sus actividades recreativas en el cual se dejará constancia y a su vez permitirán realizar seguimiento sobre el tipo de actividad ofrecida, eventualidades sucedidas, cantidad de niños visitantes, lugar o escenario usado para la actividad, elementos utilizados, etc.

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

3.3.5.1 Recurso humano. Para el buen funcionamiento de la empresa se requerirá de personal administrativo y operativo:

- Personal administrativo: una gerente, una secretaria, una auxiliar de servicios generales y un contador.
- Personal operativo: dos asesores pedagógicos, y un auxiliar operativo.
- Personal de ventas: dos promotores del servicio

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

Equipo de oficina:

Cuadro 25. Equipo de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Computador	2	Dell Vostro 200
Minicomponente	1	LG MCD502
Teléfono	2	Uniden 5.8 Ghz
Impresora multifuncional	1	Samsung CLP 300
Dispensador de agua	1	Haceb 20 litros

Fuente: Compumax, Rayco

Muebles: para la oficina, recepción de los clientes, y uso de los niños.

Cuadro 26. Muebles y enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Escritorio oficina	2	Madera
Silla ergonómica	6	Silla Flex
Archivador	1	Vertical de 4 cajones
Juego de mesas preescolar	6	Estructura metálica
Juego de sala	1	Madera natural, 4 puestos
Estante	6	En madera

Fuente: Muebles El Pino, Casa del Multimueble

Herramientas: las necesarios para el mantenimiento de la sede.

Cuadro 27. Herramientas

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Martillos	2	Diferentes tamaños
Alicates	2	Diferentes tamaños
Juego de destornilladores	6	Escoba, trapero, artículos aseo
Taladro de mano	1	Brocal de 1/2"
Juego de brocas	1	Para metal y muro
Manguera	2	Flexible, de 10 metros
Juego de llaves fijas	1	De gran resistencia
Serrucho	1	Grande
Segueta	1	Resistente
Carretilla	1	Liviana, llanta maciza
Escalera	1	Aluminio
Pala	1	Resistente

Fuente: Homecenter

Otros recursos físicos: para dotar las salas temáticas

Cuadro 28. Otros recursos físicos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Mini gimnasio	1	En espuma, forrado en lona sintética
Taller de manualidades	1	Elementos de pintura y manualidades
Higiene dental	1	Juego de odontología didáctico
Alimentos gigantes	1	Juego de alimentos en plástico
Mini ciudad	1	Maqueta de la ciudad
Túnel sensorial	1	Túnel con diferentes texturas
Seguridad vial	1	Ruta de tránsito con señales y semáforo
Física óptica	1	Juego de elementos de física
Petróleo	1	Recreación del proceso de extracción
Carbón	1	Recreación del proceso de extracción
Energía solar	1	Recreación del proceso de uso
Eco ambiente	1	Diseño de un ecosistema
Mundo vegetal	1	Ecosistema vegetal

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
Mundo animal	1	Ecosistema animal
Mascotas	1	Reales: gatos, perros, conejos, etc
Física mecánica	1	Elementos de física mecánica
Percepción visual	1	Didácticos de percepción visual
Cosmos	1	Recreación del cosmos
Leonardo Da Vinci	1	Museo de sus pinturas y obras
Huerta	1	Reales: hortalizas sembradas
Constructivismo	1	Juegos variados de fichas lego
Anatomía humana	1	Modelos tamaño real: esqueleto, órganos, sistemas.
Entrenamiento psicomotor	1	Kit de elementos en plástico.
Piscina de pelotas	1	Con elementos de protección contra caídas y golpes; incluye juegos adicionales y obstáculos.

Fuente: Arisma Ltda, Didácticos Pinocho, Niños de América

3.3.5.3 Recurso de insumos. En algunas salas Temáticas, para actividades de pintura y manualidades, requiere de los siguientes insumos, estimados de acuerdo a la capacidad utilizada para el primer año de operaciones:

Cuadro 29. Insumos

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD POR SERVICIO	CANTIDAD ANUAL
Témpera	Frasco	0,020	1.680
Vinilos	Frasco	0,010	840
Brochas	Unidad	0,010	840
Pinceles	Unidad	0,010	840
Lienzo	Metro	0,010	840
Cartulina	Pliego	0,100	8.400
Cartulina escolar	Pliego	0,100	8.400
Cartón paja	Pliego	0,040	3.360
Corcho	Lámina	0,020	1.680
Papel silueta	Pliego	0,100	8.400
Papel bond 75 gramos	Pliego	0,100	8.400
Fomi	Lámina	0,020	1.680
Icopor	Lámina	0,010	840
Pegante	Galón	0,001	84
Cinta transparente	Rollo	0,005	420
Cinta de enmascarar	Rollo	0,005	420
Marcadores	Unidad	0,025	2.100

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD POR SERVICIO	CANTIDAD ANUAL
Lápiz	Unidad	0,025	2.100
Colores	Caja de 12 unidades	0,005	420
Crayolas	Caja de 12 unidades	0,005	420
Acuarelas	Caja de 12 unidades	0,005	420

Fuente: Papelería Copilápiz.

3.3.6 Análisis de Proveedores.

Cuadro 30. Análisis de Proveedores

PROVEEDOR	RECURSO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Muebles El Pino	Muebles	Economía. Muebles en madera sólida.	Diseños limitados.
Compumax	Equipo de oficina	Importadores. Antigüedad.	Marcas limitadas
Homecenter	Herramientas	Variedad. Economía. Antigüedad. Garantía.	Pocos asesores. Mayor tiempo de espera.
Cacharrería Oriental.	Insumos	Variedad. Bajos precios. Distribuidores mayoristas.	Congestión. Espacios muy limitados. Inseguridad.
Arisma Ltda	Didácticos	Mayoristas. Importadores. Garantía.	Despachos equivocados

3.3.7 Distribución de planta. La planta física que se ha seleccionado para la empresa cuenta con dos pisos que se van a distribuir en 10 salas temáticas, dos oficinas, una bodega, una sala de recibo, cuatro baños, y una huerta.

Cuadro 31. Áreas por espacio

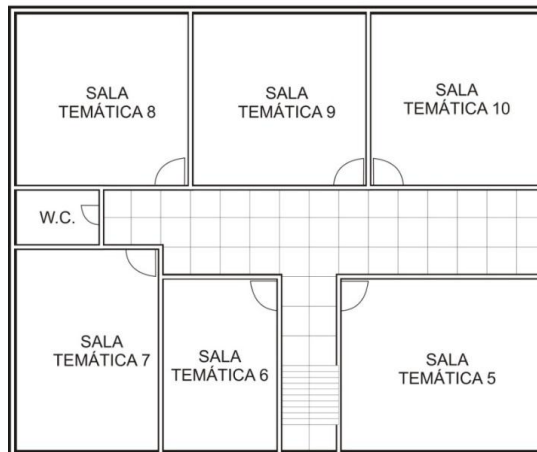
ESPACIO	ÁREA EN m ²
Sala de recibo	40
Gerencia	9
Secretaría	9
Bodega	30
Sala temática 1	24
Sala temática 2	30
Sala temática 3	25
Sala temática 4	25
Sala temática 5	42
Sala temática 6	24
Sala temática 7	35

ESPACIO	ÁREA EN m ²
Sala temática 8	36
Sala temática 9	36
Sala temática 10	36
Huerta	135
Pasillos	115
Baños	24
TOTAL	675

Figura 6. Distribución de planta: primer piso
PRIMER PISO



Figura 7. Distribución de planta: segundo piso
SEGUNDO PISO



3.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

- Los factores que limitan el tamaño del proyecto son: la demanda, la tecnología y equipos, la localización, y el financiamiento.
- La capacidad instalada de la empresa es de 168.000 horas de servicio al año, pero en el primer año de operaciones de la empresa, y debido a que está empezando a penetrar el mercado, sólo se utilizará el 50% de la misma (84.000 horas de servicio).
- La empresa empezará a funcionar en el barrio Cañaveral del municipio de Floridablanca. La casa que se tomará en arriendo, mediante adecuaciones físicas que se le harán, tiene un área total de 500 metros cuadrados construidos, suficiente para ubicar todas las salas temáticas y la administración.
- Los procesos para la prestación del servicio recreativo lúdico son realizables y de fácil aplicación ya que se cuenta con el recurso humano necesario para ello.
- La mayor parte de la tecnología que pretende utilizar la empresa está al alcance tanto de forma económica como en su fácil adquisición; sólo algunos equipos serán necesarios importar a través de intermediarios.
- El proyecto es técnicamente viable.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

En el presente estudio administrativo se definirá el tipo de sociedad, el procedimiento de constitución, la estructura administrativa con su respectivo organigrama, dando una descripción de los cargos, con sus perfiles, funciones, y asignaciones salariales, del talento humano requerido para la empresa, y los trámites de legalización necesarios.

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

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.

4.1.1 Tipo de Sociedad. La empresa CRAYOLAS se constituirá como sociedad limitada, y pertenecerá al sector servicios. Esta sociedad presenta las siguientes características:

- Razón social: Crayolas Ltda.
- Fundadoras: Diana Marcela Correa y Leydi Yasmid López
- Documento de constitución: documento privado.
- Administración: estará delegada en la gerencia de la fundadora Diana Marcela Correa.
- Duración: se pactará en el documento privado, 15 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 Procedimiento de constitución. En la Cámara de Comercio de Bucaramanga, diligenciando el Registro Único Empresarial con sus anexos, en los Centros de Atención Empresarial (CAE), es posible tramitar los permisos y hacer las gestiones necesarias para que la empresa 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 CIU.

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.
- Registro Único de Proponentes (Si se va a contratar con el Estado).

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 Laborales.
- Afiliación de los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondos 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 ARL de la empresa.
- Concepto de Bomberos de Floridablanca

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

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

Se debe tener en cuenta que el artículo 35 del Código de Comercio impide a la Cámara de Comercio matricular una sociedad o establecimiento de comercio con el mismo nombre de otro ya inscrito, por lo cual se recomienda consultar previamente la razón social en la Cámara de Comercio.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. Para el 2018, Crayolas habrá posicionado su servicio de esparcimiento lúdico en Floridablanca y en el Área Metropolitana de Bucaramanga siendo la principal institución que ofrece exhibiciones interactivas, programas y materiales educativos relacionados con las artes, la cultura, la tecnología y la comunicación jugando y aprendiendo juntos, convirtiéndose en un ambiente acogedor, imaginativo, centrado en el aprendizaje de los niños.

4.2.1 Misión. Crayolas brinda a sus clientes un servicio de esparcimiento lúdico para niños de temprana edad, empleando materiales didácticos novedosos, acordes a los avances en la pedagogía infantil, comprometiendo familias y niños en un gozoso descubrimiento de experiencias mediante el juego, aportando recursos fundamentales para su desarrollo, fomentando el amor por el aprendizaje; para lograrlo cuenta con el apoyo de un equipo interdisciplinario de

profesionales que se caracteriza por ser amable, capacitado y comprometido con el cliente, con la empresa y con la comunidad.

4.2.2 Objetivos.

- Establecer CRAYOLAS como centro principal para el enriquecimiento del desarrollo, la educación y el entretenimiento de todos los niños y sus familias, mediante el juego.
- Establecer alianzas con las familias, los educadores, las organizaciones comunitarias y socios promocionales para satisfacer las necesidades de sana diversión de todos los niños de la comunidad.
- Proporcionar un ambiente apropiado que estimule la curiosidad y la creatividad natural de los niños.
- Mantener altos estándares de calidad en los diferentes procesos tanto administrativos como de producción del servicio de la empresa.
- Lograr posicionamiento en el mercado dando a conocer el servicio y sus beneficios que lo hacen diferente a los lugares de entretención para niños allí existentes.
- Mantener un seguimiento constante del mercado y la competencia, diseñando nuevas propuestas de mercadeo que respondan de manera adecuada a las necesidades de los clientes y a las tendencias del mercado.
- Ofrecer fuentes de empleo dignos mediante ambientes sanos de trabajo, seguridad y estabilidad.
- Desarrollar actividades de Responsabilidad Social Empresarial.
- Cumplir con la normatividad y legislación vigentes en el ámbito nacional, departamental y local.

4.2.3 Políticas. Las políticas de la empresa se definen así:

4.2.3.1 Políticas de Personal

- El reclutamiento de personal se hará por medio de avisos publicados en el diario de mayor circulación local; adicionalmente se tendrán en cuenta las hojas de vida presentadas por otros funcionarios ya vinculados a la empresa.
- Para la selección de personal se revisarán las hojas de vida presentadas de las cuales se hará una preselección.
- A las hojas de vida seleccionadas, de acuerdo al perfil del cargo, se les llamará para realizar entrevista.
- La entrevista se realizará con el gerente o con el jefe inmediato, se realizará de manera práctica, y de igual forma se seleccionará el personal requerido.
- Se realizarán contratos a término fijo por tres meses inicialmente, vigilando en el periodo de prueba el desempeño de la persona contratada.
- El salario se establecerá de acuerdo a lo establecido en el Código Sustantivo del Trabajo que represente lo de ley, prestaciones, y seguridad social.
- Si se llega a requerir dotación para el personal administrativo, se hará tres veces al año como lo estipula la ley.

4.2.3.2 Políticas de Compras

- Todas las compras se deben realizar de acuerdo a proveedores previamente seleccionados por la empresa teniendo en cuenta criterios como tiempo de entrega, calidad de sus productos, precios y experiencia en el mercado.
- Las compras se pagarán de contado.
- Todas las compras de la empresa deben estar soportadas mediante una orden de compra la cual debe estar firmada por el Gerente.

4.2.3.3 Políticas de ventas

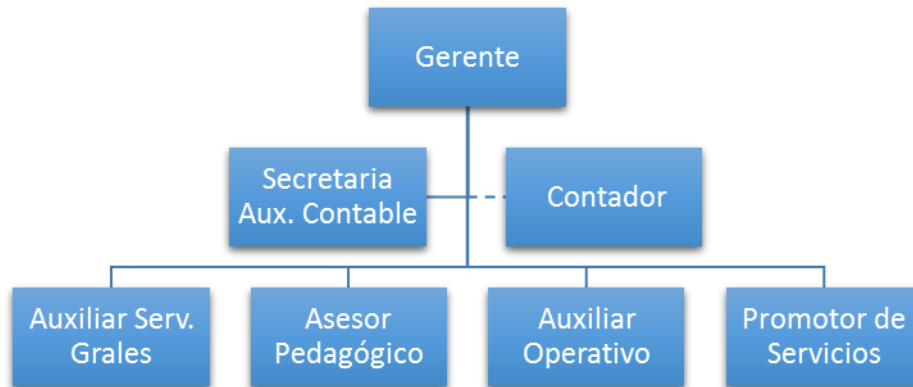
- El pago de los servicios que ofrezca la empresa crayolas se harán en efectivo, tarjeta debito y/o crédito.
- Todas las ventas de servicios son de estricto contado, incluyendo aquellos planes especiales que se diseñen para colegios o empresas.
- El precio del servicio será fijado por hora pero su cobro puede ser por fracción de hora.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se presenta el organigrama de la empresa, y la descripción y perfil de los cargos:

4.3.1 Organigrama.

Figura 8. Organigrama



4.3.2 Descripción y perfil de cargos.

Cuadro 32. Descripción y perfil del cargo: Gerente

CRAYOLAS LTDA. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: GERENTE		
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 de la empresa		
<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Representar legalmente a la empresa. 2. Ejecutar todos los procesos de la empresa. 3. Cumplir y velar por el cumplimiento de todos los derechos, y deberes de los diferentes cargos creados. 4. Revisar todos los estados financieros, y tomar decisiones que ayuden a mejorar la utilidad operativa del periodo. 5. Aprobar préstamos, permisos, vacaciones y bonificaciones a los empleados. 6. Mantener al día los pagos a proveedores de servicios, y productos; también los impuestos y parafiscales. 		
<p>Perfil</p> <p>Educación: profesional en Gestión Empresarial, o carreras afines</p> <p>Experiencia en cargos similares: 3 años</p> <p>Habilidad mental: recursivo, creativo, emprendedor, proactivo.</p> <p>Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, Corel, internet)</p>		
<p>Responsabilidad</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar los documentos negociables. 2. Supervisar todos los cargos de la empresa. 3. Velar por la buena interacción entre todos los integrantes de la cadena de suministro del servicio. 4. Mejorar la imagen corporativa de la empresa. 		
<p>Esfuerzo</p> <p>Físico: moderado</p> <p>Mental: concentración</p>		
<p>Condiciones de trabajo</p> <p>Ambiental: normales</p> <p>Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos</p>		

Cuadro 33. Descripción y perfil del cargo: Secretaria Auxiliar Contable

CRAYOLAS LTDA. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Apoyar al gerente en todas las funciones administrativas y operativas.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Archivar los soportes financieros: recibos, facturas, notas débito y crédito. 2. Hacer los asientos contables, las conciliaciones y consignaciones bancarias. 3. Pago de proveedores. 4. Elaborar y pagar nómina. 5. Hacer pagos parafiscales. 6. Administrar agenda de citas del gerente. 7. Despachar, recibir y archivar correspondencia. 8. Elaboración de documentos. 9. Elaboración de contratos. 		
Perfil		
Educación: Secretaria Auxiliar Contable. CAP del SENA		
Experiencia en cargos similares: 2 años		
Habilidades:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Habilidades comunicativas y escucha activa 2. Tacto y prudencia para manejar situaciones diversas. 3. Técnicas de archivo. 4. Técnicas de oficina 5. Digitación o mecanografía. 6. Uso apropiado del teléfono 7. Manejo y organización de la agenda 8. Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa. 9. Manejo adecuado de documentos. 		
Responsabilidad		
<ol style="list-style-type: none"> 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 34. Descripción y perfil del cargo: Auxiliar de Servicios Generales

CRAYOLAS LTDA. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener las instalaciones y elementos físicos de la entidad en óptimas condiciones de limpieza y la atención de los usuarios.		
<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> Mantener en óptimas condiciones higiénicas y sanitarias las instalaciones físicas de la entidad. Aprovisionar las instalaciones sanitarias de los elementos necesarios de uso permanente de los funcionarios. Preparar, servir y distribuir las bebidas calientes o frías a los funcionarios de la empresa. Mantener el orden e higiene de las instalaciones físicas de la cafetería y la correcta utilización de los elementos y equipos asignados. Hacer los pedidos de suministro necesarios para el buen desempeño de sus labores. Las demás funciones que le sean asignadas por la autoridad competente. 		
<p>Perfil</p> <p>Educación: Bachillerato</p> <p>Experiencia en cargos similares: 6 meses</p> <p>Habilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> Atención al Cliente Relaciones humanas Salud Ocupacional 		
<p>Responsabilidad</p> <p>Correcta utilización de los elementos y equipos asignados.</p>		
<p>Esfuerzo</p> <p>Físico: Resistencia física.</p> <p>Mental: concentración.</p>		
<p>Condiciones de trabajo</p> <p>Ambiental: medias (polvo, contacto con productos de aseo)</p> <p>Riesgos: accidentes por manipulación de productos de aseo</p>		

Cuadro 35. Descripción y perfil del cargo: Contador

CRAYOLAS LTDA. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: CONTADOR		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 1
Objetivo del cargo: Mantener actualizada y legalizada la contabilidad financiera de la empresa.		
Funciones <ol style="list-style-type: none">1. Revisar los movimientos contables.2. Elaborar Estados Financieros3. 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 presupuestos6. Elaboración de conciliaciones bancarias.7. Presentar los informes financieros que el Gerente solicite.8. Todas las demás funciones que se relacionen con su cargo.		
Perfil Educación: Contador Público Titulado Experiencia en cargos similares: 3 años Habilidad mental: numérico, análisis de datos Otras habilidades: manejo de herramientas informáticas (Office, internet, programas contables)		
Responsabilidad <ol style="list-style-type: none">1. Actividades generales de finanzas2. Presentación de formularios y libros contables ante autoridades competentes.3. Manejo de información confidencial		
Esfuerzo Físico: moderado Mental: concentración		
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés, ergonómicos		

Cuadro 36. Descripción y perfil del cargo: Asesor pedagógico

CRAYOLAS LTDA. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: ASESOR PEDAGÓGICO		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 2
Objetivo del cargo: Desarrollar excelentemente la función operativa de la empresa, usando los medios didácticos necesarios para que los usuarios comprendan su funcionamiento.		
Funciones <ol style="list-style-type: none">1. Planear, ejecutar y evaluar las actividades a realizar en las salas temáticas a cargo.2. Presentar evaluaciones y sugerencias al gerente.3. Atender a los clientes cuando ellos lo soliciten.		

Cuadro 38. Descripción y perfil del cargo: Promotor de Servicios

CRAYOLAS LTDA. DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL CARGO		
Nombre del cargo: PROMOTOR DE SERVICIOS		
Cargo jefe inmediato: Gerente	Supervisa a: ninguno	Nº de puestos: 2
Objetivo del cargo: Maximizar la venta del servicio que presta la empresa mediante la excelente promoción de éste ante entidades públicas y privadas, y el conocimiento completo del servicio.		
Funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Planear sus actividades diarias para la promoción del servicio de la empresa. 2. Contactar las directivas de las entidades públicas y privadas a visitar: empresas, colegios, secretarías, etc. 3. Visitar las entidades públicas y privadas. 4. Entregar material publicitario a dichas entidades. 5. Concretar decisiones de compra del servicio de la empresa. 6. Todas las demás que estén relacionadas con el objetivo de su cargo. 		
Perfil Educación: Bachiller y CAP del Sena en ventas 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. 		
Responsabilidad <ol style="list-style-type: none"> 1. Por las ventas de la empresa. 2. Por la buena imagen de la empresa. 		
Esfuerzo Físico: agudeza visual Mental: atención, observación, concentración		
Condiciones de trabajo Ambiental: normales Riesgos: visuales, estrés.		

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

Cuadro 39. Estructura salarial

CARGO	SALARIO BASE	TIPO DE CONTRATO
Gerente	1.473.750	A término indefinido
Contador	300.000	Por prestación de servicios
Secretaria auxiliar contable	884.250	A término fijo
Auxiliar de servicios generales	589.500	A término fijo

CARGO	SALARIO BASE	TIPO DE CONTRATO
Asesor pedagógico	1.179.000	A término fijo
Auxiliar operativo	589.500	A término fijo
Promotor de servicios	884.250	A término fijo

Cuadro 40. Base para cotizar prestaciones sociales, transferencias y aportes parafiscales

PRESTACIONES SOCIALES, TRANSFERENCIAS Y APORTES PARAFISCALES	BASE
Cesantías	8,33%
Intereses sobre cesantías	1,00%
Prima de servicios	8,33%
Dotación	7,00%
Vacaciones	4,17%
Salud	8,50%
Riesgos profesionales	1,04%
Parafiscales	0,00%
Pensión	12,00%
Total	59,38%

Fuente: Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.

4.4 RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

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

- Crayolas se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada integrada inicialmente por dos socias.
- La estructura organizacional responde a las necesidades administrativas y operativas de la empresa.
- El organigrama define las líneas de autoridad para orientar procesos y responsabilidades pero no la unidad entre el personal.
- La descripción y el perfil de cada cargo están claramente definidos para evitar problemas en el ejercicio de los mismos, sin embargo está sujeta a las revisiones y modificaciones necesarias.
- La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Floridablanca.

- Los cargos de Gerente, Secretaria auxiliar contable, Auxiliar de servicios generales, Asesor pedagógico, Auxiliar operativo, y Promotor de servicios tendrán contrato laboral de ley, pero para el cargo de Contador, el contrato será por prestación de servicios.

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

5.1.1 Inversión Fija. Se requiere muebles y enseres, equipo de oficina, herramientas, y otros activos.

5.1.1.1 Muebles y enseres. Se presentan clasificados por área operativa y administrativa.

Cuadro 41. Muebles y enseres operativos

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Juego de mesas preescolar	6	680.000	4.080.000
Estante	4	250.000	1.000.000
TOTAL			5.080.000

Cuadro 42. Muebles y enseres administración y ventas

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio oficina	2	380.000	760.000
Silla ergonómica	6	120.000	720.000
Juego de sala	1	1.500.000	1.500.000
Archivador	1	390.000	390.000
Estante	2	250.000	500.000
TOTAL			3.870.000

5.1.1.2 Equipo de oficina.

Cuadro 43. Equipo de oficina

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computador	2	1.890.000	3.780.000
Teléfono fijo	2	75.000	150.000
Minicomponente	1	360.000	360.000
Impresora	1	459.000	459.000
Extintor	4	78.000	312.000
Dispensador de agua	1	630.000	630.000

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TOTAL			5.691.000

5.1.1.3 Herramientas.

Cuadro 44. Herramientas

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Martillos	2	15.000	30.000
Alicates	2	20.000	40.000
Juego de destornilladores	6	26.000	156.000
Taladro de mano	1	250.000	250.000
Juego de brocas	1	75.000	75.000
Manguera	2	48.000	96.000
Juego de llaves fijas	1	26.000	26.000
SERRUCHO	1	32.000	32.000
Segueta	1	24.000	24.000
Carretilla	1	160.000	160.000
Escalera	1	75.000	75.000
Pala	1	25.000	25.000
TOTAL			989.000

5.1.1.4 Otros activos. Necesarios para dotar las salas temáticas. Incluyen materiales didácticos y juegos infantiles.

Cuadro 45. Otros activos

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Mini gimnasio	1	7.800.000	7.800.000
Taller de manualidades	1	3.800.000	3.800.000
Higiene dental	1	4.900.000	4.900.000
Alimentos gigantes	1	3.800.000	3.800.000
Mini ciudad	1	7.500.000	7.500.000
Túnel sensorial	1	6.400.000	6.400.000
Seguridad vial	1	3.600.000	3.600.000
Física óptica	1	4.700.000	4.700.000
Petróleo	1	3.900.000	3.900.000
Carbón	1	2.500.000	2.500.000
Energía solar	1	2.700.000	2.700.000
Eco ambiente	1	3.400.000	3.400.000
Mundo vegetal	1	3.200.000	3.200.000

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Mundo animal	1	2.900.000	2.900.000
Mascotas	1	2.600.000	2.600.000
Física mecánica	1	3.700.000	3.700.000
Percepción visual	1	2.400.000	2.400.000
Cosmos	1	2.300.000	2.300.000
Leonardo Da Vinci	1	4.800.000	4.800.000
Huerta	1	1.500.000	1.500.000
Constructivismo	1	4.500.000	4.500.000
Anatomía humana	1	4.600.000	4.600.000
Entrenamiento psicomotor	1	3.900.000	3.900.000
Piscina de pelotas	1	7.800.000	7.800.000
TOTAL			99.200.000

5.1.1.7 Total de inversión fija

Cuadro 46. Total de inversión fija

DETALLE	VALOR TOTAL
Muebles y enseres operativos	5.080.000
Herramientas	989.000
Otros activos	99.200.000
Muebles y enseres administrativos	3.870.000
Equipo de oficina	5.691.000
TOTAL	114.830.000

5.1.2 Inversión diferida. Se presenta la relación de gastos preoperativos, con su respectiva amortización anual.

Cuadro 47. Inversión diferida

DETALLE	VALOR TOTAL
Gastos de constitución	350.000
Estudio de factibilidad	1.800.000
Publicidad lanzamiento	10.200.000
Adecuaciones locativas	30.000.000
Licencias Office	250.000
TOTAL	42.600.000
AMORTIZACIÓN ANUAL	8.520.000

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Según las políticas de venta de la empresa, el cliente pagará de contado, razón que justifica reservar un capital de trabajo solo para un mes, con el fin de mantener en caja el efectivo necesario para cubrir los costos o gastos de funcionamiento normal de la empresa en caso que los recursos que ingresen no sean suficientes durante ese periodo.

5.1.3.1 Costos de prestación del servicio. Por ser un servicio se consideran insumos, mano de obra directa y costos indirectos de prestación del servicio.

- **Insumos.** Requeridos por los niños para desarrollar sus actividades en las salas temáticas.

Cuadro 48. Insumos

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
Témpera	Frasco	1.680	2.900	4.872.000
Vinilos	Frasco	840	1.500	1.260.000
Brochas	Unidad	840	2.100	1.764.000
Pinceles	Unidad	840	1.000	840.000
Lienzo	Metro	840	5.000	4.200.000
Cartulina	Pliego	8.400	800	6.720.000
Cartulina escolar	Pliego	8.400	950	7.980.000
Cartón paja	Pliego	3.360	1.100	3.696.000
Corcho	Lámina	1.680	2.800	4.704.000
Papel silueta	Pliego	8.400	700	5.880.000
Papel bond 75 gramos	Pliego	8.400	300	2.520.000
Fomi	Lámina	1.680	3.200	5.376.000
Icopor	Lámina	840	3.900	3.276.000
Pegante	Galón	84	15.000	1.260.000
Cinta transparente	Rollo	420	790	331.800
Cinta de enmascarar	Rollo	420	1.200	504.000
Marcadores	Unidad	2.100	1.800	3.780.000
Lápiz	Unidad	2.100	300	630.000
Colores	Caja de 12 unidades	420	7.850	3.297.000
Crayolas	Caja de 12 unidades	420	6.750	2.835.000
Acuarelas	Caja de 12 unidades	420	4.800	2.016.000
TOTAL				67.741.800

5.1.3.1.2 Mano obra directa. Se tuvo en cuenta la Reforma Tributaria de este año para la exención de parafiscales.

Cuadro 49. Mano obra directa.

CONCEPTO	%	ASESOR PEDAGÓGICO	AUXILIAR OPERATIVO
Valor mensual jornada ordinaria		1.179.000	589.500
Subsidio de transporte		70.500	70.500
Salario base		1.249.500	660.000
PRESTACIONES SOCIALES			
Cesantías	8,333%	104.121	54.998
Prima de servicios	8,333%	104.121	54.998
Intereses a las cesantías	1,000%	1.041	550
Dotación	7,000%	87.465	46.200
Vacaciones	4,167%	49.129	24.564
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	28,833%	345.877	181.310
APORTES PARAFISCALES			
SENA	0,000%	-	-
ICBF	0,000%	-	-
Subsidio familiar	4,000%	47.160	23.580
TOTALES APORTES PARAFISCALES	4,000%	47.160	23.580
TRANSFERENCIAS			
Fondo de pensiones	12,000%	141.480	70.740
Salud EPS	8,500%	100.215	50.108
ARL estimado	1,044%	12.309	6.154
TOTAL TRANSFERENCIAS	21,544%	254.004	127.002
SALARIO MENSUAL REAL		1.896.540	991.892
NÚMERO DE PUESTOS		2	1
SALARIO ANUAL REAL		45.516.969	11.902.703
COSTO ANUAL			57.419.672

- **Costos indirectos de prestación del servicio.** Algunos ítems fueron prorrateados entre operación y administración. Se incluye depreciación operativa.

Cuadro 50. Depreciación operativa

DETALLE	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL / AÑOS	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO
Muebles y enseres operativos	5.080.000	10	508.000	2.540.000
Herramientas	989.000	5	197.800	-
Otros recursos físicos	99.200.000	5	19.840.000	-
DEPRECIACIÓN OPERATIVA ANUAL			20.545.800	2.540.000
DEPRECIACIÓN OPERATIVA MENSUAL			1.712.150	

Cuadro 51. Costos indirectos de prestación del servicio

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo (80%)	1.600.000	19.200.000
Luz (80%)	320.000	3.840.000
Agua (80%)	240.000	2.880.000
Seguros operativos	87.724	1.052.690
Depreciación operativa	1.712.150	20.545.800
Mantenimiento activos operativos	263.173	3.158.070
TOTAL	4.223.047	50.676.560

- Total costos del servicio.

Cuadro 52. Total costos del servicio

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Insumos	5.645.150	67.741.800
MOD	4.784.973	57.419.672
CIF	4.223.047	50.676.560
TOTAL	14.653.169	175.838.032

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Se incluye nómina y gastos generales, entre ellos la depreciación de activos administrativos.

Cuadro 53. Nómina administración y ventas

CONCEPTO	%	GERENTE	SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	PROMOTOR DE SERVICIOS
Valor mensual jornada ordinaria		1.473.750	884.250	589.500	884.250
Subsidio de transporte		-	70.500	70.500	70.500
Salario base		1.473.750	954.750	660.000	954.750
PRESTACIONES SOCIALES					
Cesantías	8,333%	122.808	79.559	54.998	79.559
Prima de servicios	8,333%	122.808	79.559	54.998	79.559
Intereses a las cesantías	1,000%	1.228	796	550	796
Dotación	7,000%	-	66.833	46.200	66.833
Vacaciones	4,167%	61.411	36.847	24.564	36.847
TOTAL PRESTACIONES SOCIALES	28,833%	308.254	263.594	181.310	263.594
APORTES PARAFISCALES					
SENA	0,000%	-	-	-	-
ICBF	0,000%	-	-	-	-
Subsidio familiar	4,000%	58.950	35.370	23.580	35.370
TOTALES APORTES PARAFISCALES	4,000%	58.950	35.370	23.580	35.370
TRANSFERENCIAS					
Fondo de pensiones	12,000%	176.850	106.110	70.740	106.110
Salud EPS	8,500%	125.269	75.161	50.108	75.161
ARL estimado	1,044%	15.386	9.232	6.154	9.232
TOTAL TRANSFERENCIAS	21,544%	317.505	190.503	127.002	190.503
SALARIO MENSUAL REAL					
		2.158.459	1.444.217	991.892	1.444.217
NÚMERO DE PUESTOS					
		1	1	1	2
SALARIO ANUAL REAL					
		25.901.508	17.330.600	11.902.703	34.661.200
COSTO TOTAL AÑO 1					
					89.796.011

Cuadro 54. Depreciación de activos administrativos.

DETALLE	VALOR TOTAL	VIDA ÚTIL / AÑOS	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO
Muebles y enseres administrativos	3.870.000	10	387.000	1.935.000
Equipos	5.691.000	5	1.138.200	-
DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA ANUAL			1.525.200	1.935.000
DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA MENSUAL			127.100	

Cuadro 55. Gastos generales

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Arriendo (20%)	400.000	4.800.000
Luz (20%)	80.000	960.000
Agua (20%)	60.000	720.000
Teléfono	180.000	2.160.000
Internet	85.000	1.020.000

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Depreciación administrativa	127.100	1.525.200
Elementos de aseo	200.000	2.400.000
Elementos de cafetería	60.000	720.000
Elementos de papelería	60.000	720.000
Honorarios Contador	300.000	3.600.000
Amortización Activos diferidos	710.000	8.520.000
Mantenimiento activos administrativos	39.838	478.050
Vigilancia monitoreada	85.000	1.020.000
Mantenimiento página web	50.000	600.000
Seguros activos administrativos	39.838	159.350
Publicidad operativa	1.553.333	18.640.000
Actualización Office	4.500	54.000
TOTAL	4.034.608	48.096.600

Cuadro 56. Total gastos de administración y ventas

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina administrativa	7.483.001	89.796.011
Gastos generales	4.008.050	48.096.600
TOTAL	11.491.051	137.892.611

5.1.3.3 Gastos Financieros. Para apalancar financieramente el proyecto se requiere un crédito bancario, el cual presenta las siguientes características: interés mensual 2.15% MV, plazo 36 meses, monto \$36.000.000. Los intereses del primer mes de operaciones son de \$774.000.

Cuadro 57. Amortización del crédito.

PERIODO	VALOR CUOTA	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	1.446.630	774.000	672.630	35.327.370
2	1.446.630	759.538	687.091	34.640.279
3	1.446.630	744.766	701.864	33.938.416
4	1.446.630	729.676	716.954	33.221.462
5	1.446.630	714.261	732.368	32.489.094
6	1.446.630	698.516	748.114	31.740.979
7	1.446.630	682.431	764.199	30.976.781
8	1.446.630	666.001	780.629	30.196.152
9	1.446.630	649.217	797.412	29.398.740
10	1.446.630	632.073	814.557	28.584.183
11	1.446.630	614.560	832.070	27.752.113
12	1.446.630	596.670	849.959	26.902.154

PERIODO	VALOR CUOTA	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
13	1.446.630	578.396	868.233	26.033.921
14	1.446.630	559.729	886.900	25.147.020
15	1.446.630	540.661	905.969	24.241.052
16	1.446.630	521.183	925.447	23.315.604
17	1.446.630	501.285	945.344	22.370.260
18	1.446.630	480.961	965.669	21.404.591
19	1.446.630	460.199	986.431	20.418.160
20	1.446.630	438.990	1.007.639	19.410.521
21	1.446.630	417.326	1.029.303	18.381.218
22	1.446.630	395.196	1.051.433	17.329.784
23	1.446.630	372.590	1.074.039	16.255.745
24	1.446.630	349.499	1.097.131	15.158.614
25	1.446.630	325.910	1.120.719	14.037.894
26	1.446.630	301.815	1.144.815	12.893.079
27	1.446.630	277.201	1.169.428	11.723.651
28	1.446.630	252.058	1.194.571	10.529.080
29	1.446.630	226.375	1.220.254	9.308.825
30	1.446.630	200.140	1.246.490	8.062.335
31	1.446.630	173.340	1.273.289	6.789.046
32	1.446.630	145.964	1.300.665	5.488.381
33	1.446.630	118.000	1.328.629	4.159.751
34	1.446.630	89.435	1.357.195	2.802.556
35	1.446.630	60.255	1.386.375	1.416.182
36	1.446.630	30.448	1.416.182	0

Fuente: Bancolombia

5.1.3.4 Total Capital de trabajo.

Cuadro 58. Total Capital de trabajo

DETALLE	VALOR TOTAL
Costos de producción	14.653.169
Gastos de administración y ventas	11.491.051
Gastos financieros	774.000
Menos depreciación	- 1.839.250
Menos amortización	- 1.420.000
TOTAL	23.658.970

5.1.4 Inversión total.

Cuadro 59. Inversión total

DETALLE	VALOR TOTAL
Inversión fija	114.830.000
Inversión diferida	42.600.000
Capital de trabajo	23.658.970
TOTAL	181.088.970

5.1.5 Fuentes de financiación.

Cuadro 60. Fuentes de financiación

ORIGEN DE LOS RECURSOS	VALOR	PORCENTAJE
Aportes socios fundadores	50.000.000	27,61%
Aportes nuevos socios	95.088.970	52,51%
Crédito bancario	36.000.000	19,88%
TOTAL	181.088.970	100,00%

5.2. COSTOS Y GASTOS.

Todos los costos de prestación del servicio y los gastos de administración y ventas se han clasificado entre fijos y variables para calcular el precio de venta y el punto de equilibrio de la empresa.

5.2.1. Costos y gastos fijos.

Cuadro 61. Costos y gastos fijos.

CONCEPTO	VALOR ANUAL
Arriendo	24.000.000
Luz (20%)	960.000
Agua (20%)	720.000
Teléfono	2.160.000
Internet	1.020.000
Depreciación administrativa	1.525.200
Seguros operativos	1.052.690

CONCEPTO	VALOR ANUAL
Depreciación operativa	20.545.800
Honorarios Contador	3.600.000
Amortización Activos diferidos	8.520.000
Mantenimiento activos administrativos	478.050
Vigilancia monitoreada	1.020.000
Mantenimiento página web	600.000
Seguros activos administrativos	159.350
Publicidad operativa	18.640.000
Actualización Office	54.000
Nómina administrativa	89.796.011
TOTAL	174.851.101

5.2.2. Costos y gastos variables.

Cuadro 62. Costos y gastos variables

CONCEPTO	VALOR ANUAL
Mantenimiento activos operativos	3.158.070
Luz (80%)	3.840.000
Agua (80%)	2.880.000
Insumos	67.741.800
MOD	57.419.672
Elementos de aseo	2.400.000
Elementos de cafetería	720.000
Elementos de papelería	720.000
TOTAL	138.879.542

5.2.3. Costo y gasto total unitario. Los costos totales unitarios del servicio son de \$3.735.

Cuadro 63. Costo y gasto total unitario

CONCEPTO	VALOR ANUAL	NÚMERO DE SERVICIOS	COSTOS UNITARIOS
COSTOS FIJOS	174.851.101	84.000	2.082
COSTOS VARIABLES	138.879.542	84.000	1.653
TOTALES	313.730.643		3.735

5.3. PRECIO DE VENTA

La empresa espera tener unas utilidades del 8% sobre el costo total unitario.

$$\begin{aligned}\text{Precio de venta} &= \text{Costo total unitario} / (1 - \text{utilidad esperada}) \\ &= 3.735 / (1 - 0.08) \\ &= \$4.060.\end{aligned}$$

Este valor calculado se aproxima a \$4.000 por hora de servicio por persona (niño o acompañante), pero no incluye IVA.

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS.

Todas las proyecciones se hacen en pesos constantes.

5.4.1. Ingresos.

Cuadro 64. Ingresos proyectados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad utilizada anual	84.000	92.400	100.800	109.200	117.600
Precio de venta	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Ingresos operacionales	336.000.000	369.600.000	403.200.000	436.800.000	470.400.000

5.4.2. Egresos. Se incluyeron las depreciaciones y amortizaciones (que no son egresos de efectivo), para facilitar la presentación del estado de resultados.

Cuadro 65. Costos proyectados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad utilizada	84.000	92.400	100.800	109.200	117.600
MOD	57.419.672	57.419.672	57.419.672	57.419.672	57.419.672
Insumos	67.741.800	74.515.980	81.967.578	90.164.336	99.180.769
Arriendo (80%)	19.200.000	19.200.000	19.200.000	19.200.000	19.200.000
Luz (80%)	3.840.000	4.224.000	4.646.400	5.111.040	5.622.144
Agua (80%)	2.880.000	3.168.000	3.484.800	3.833.280	4.216.608
Seguros operativos	1.052.690	1.052.690	1.052.690	1.052.690	1.052.690
Depreciación operativa	20.545.800	20.545.800	20.545.800	20.545.800	20.545.800
Mantenimiento activos operativos	3.158.070	3.473.877	3.821.265	4.203.391	4.623.730
TOTAL	175.838.032	183.600.019	192.138.205	201.530.209	211.861.414

Fuente: Autoras del proyecto

Cuadro 66. Gastos de administración y ventas proyectados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nómina administrativa	89.796.011	89.796.011	89.796.011	89.796.011	89.796.011
Arriendo (20%)	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
Luz (20%)	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Agua (20%)	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Teléfono	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000
Internet	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Depreciación administrativa	1.525.200	1.525.200	1.525.200	1.525.200	1.525.200
Elementos de aseo	2.400.000	2.640.000	2.904.000	3.194.400	3.513.840
Elementos de cafetería	720.000	792.000	871.200	958.320	1.054.152
Elementos de papelería	720.000	792.000	871.200	958.320	1.054.152
Honorarios Contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Amortización Activos diferidos	8.520.000	8.520.000	8.520.000	8.520.000	8.520.000
Mantenimiento activos administrativo	478.050	478.050	478.050	478.050	478.050
Vigilancia monitoreada	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Mantenimiento página web	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Seguros activos administrativos	159.350	159.350	159.350	159.350	159.350
Publicidad operativa	18.640.000	18.640.000	18.640.000	18.640.000	18.640.000
Actualización Office	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000
TOTAL	137.892.611	138.276.611	138.699.011	139.163.651	139.674.755

5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.5.1 Estado de Resultados. Se tuvo en cuenta la Ley 1429 de 2010 respecto al pago de impuestos de renta.

Cuadro 67. Estado de Resultados proyectados

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Impuesto de renta	0,00%	0,00%	8,25%	16,50%	24,75%
Ingresos operacionales	336.000.000	369.600.000	403.200.000	436.800.000	470.400.000
Menos Costos de ventas	-175.838.032	-183.600.019	-192.138.205	-201.530.209	-211.861.414
UTILIDAD BRUTA	160.161.968	185.999.981	211.061.795	235.269.791	258.538.586
Menos Gastos de administración y v	-137.892.611	-138.276.611	-138.699.011	-139.163.651	-139.674.755
Menos gastos financieros	- 8.261.710	- 5.616.016	- 2.200.942	-	-
UTILIDAD OPERACIONAL	14.007.647	42.107.354	70.161.842	96.106.140	118.863.831
Menos impuestos de renta	-	-	- 5.788.352	- 15.857.513	- 29.418.798
UTILIDAD NETA	14.007.647	42.107.354	64.373.490	80.248.627	89.445.033
Reserva legal (10%)	- 1.400.765	- 4.210.735	- 6.437.349	- 8.024.863	- 8.944.503
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12.606.882	37.896.619	57.936.141	72.223.764	80.500.530

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado. El valor de salvamento se consideró solo para el saldo neto de caja del quinto año, pero no se sumó al saldo final de caja para evitar desajustes en el Balance general del mismo periodo.

Cuadro 68. Flujo de Caja Proyectado

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Capital social	145.088.970					
Préstamo bancario	36.000.000					
Ingresos operacionales		336.000.000	369.600.000	403.200.000	436.800.000	470.400.000
TOTAL INGRESOS	181.088.970	336.000.000	369.600.000	403.200.000	436.800.000	470.400.000
EGRESOS						
Inversión fija	114.830.000					
Inversión diferida	42.600.000					
Nómina administrativa		89.796.011	89.796.011	89.796.011	89.796.011	89.796.011
Arriendo		24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000
Luz		4.800.000	5.184.000	5.606.400	6.071.040	6.582.144
Agua		3.600.000	3.888.000	4.204.800	4.553.280	4.936.608
Teléfono		2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000
Internet		1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Elementos de aseo		2.400.000	2.640.000	2.904.000	3.194.400	3.513.840
Elementos de cafetería		720.000	792.000	871.200	958.320	1.054.152
Elementos de papelería		720.000	792.000	871.200	958.320	1.054.152
Honorarios Contador		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Mantenimiento activos administrativos		478.050	478.050	478.050	478.050	478.050
Vigilancia monitoreada		1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Mantenimiento página web		600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Seguros activos administrativos		159.350	159.350	159.350	159.350	159.350
Publicidad operativa		18.640.000	18.640.000	18.640.000	18.640.000	18.640.000
Actualización Office		54.000	54.000	54.000	54.000	54.000
MOD		57.419.672	57.419.672	57.419.672	57.419.672	57.419.672
Insumos		67.741.800	74.515.980	81.967.578	90.164.336	99.180.769
Seguros operativos		1.052.690	1.052.690	1.052.690	1.052.690	1.052.690
Mantenimiento activos operativos		3.158.070	3.473.877	3.821.265	4.203.391	4.623.730
Impuestos de renta		-	-	-	5.788.352	15.857.513
Gastos financieros		8.261.710	5.616.016	2.200.942	-	-
Abono a capital		9.097.846	11.743.540	15.158.614	-	-
TOTAL EGRESOS	157.430.000	300.499.199	308.645.186	317.605.772	315.891.212	336.802.682
INGRESOS - EGRESOS	23.658.970	35.500.801	60.954.814	85.594.228	120.908.788	133.597.318
Valor de salvamento						4.475.000
SALDO NETO DE CAJA	23.658.970	35.500.801	60.954.814	85.594.228	120.908.788	138.072.318
Saldo de caja anterior		23.658.970	59.159.771	120.114.585	205.708.813	326.617.601
Saldo final de caja	23.658.970	59.159.771	120.114.585	205.708.813	326.617.601	460.214.919

5.5.3 Balance General inicial y proyectado

Cuadro 69. Balance General inicial y proyectado

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Bancos	23.658.970	59.159.771	120.114.585	205.708.813	326.617.601	460.214.919
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	23.658.970	59.159.771	120.114.585	205.708.813	326.617.601	460.214.919
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y enseres operativos	5.080.000	5.080.000	5.080.000	5.080.000	5.080.000	5.080.000
Herramientas	989.000	989.000	989.000	989.000	989.000	989.000
Otros activos	99.200.000	99.200.000	99.200.000	99.200.000	99.200.000	99.200.000
Muebles y enseres administrativos	3.870.000	3.870.000	3.870.000	3.870.000	3.870.000	3.870.000
Equipo de oficina	5.691.000	5.691.000	5.691.000	5.691.000	5.691.000	5.691.000
Menos depreciación acumulada	-	- 22.071.000	- 44.142.000	- 66.213.000	- 88.284.000	-110.355.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	114.830.000	92.759.000	70.688.000	48.617.000	26.546.000	4.475.000
ACTIVOS DIFERIDOS	42.600.000	42.600.000	42.600.000	42.600.000	42.600.000	42.600.000
Menos amortización acumulada	-	- 8.520.000	- 17.040.000	- 25.560.000	- 34.080.000	- 42.600.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	42.600.000	34.080.000	25.560.000	17.040.000	8.520.000	-
ACTIVOS TOTALES	181.088.970	185.998.771	216.362.585	271.365.813	361.683.601	464.689.919
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Impuesto de renta	-	-	-	5.788.352	15.857.513	29.418.798
Obligaciones financieras corto plazo	36.000.000	11.743.540	15.158.614	-	-	-
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	36.000.000	11.743.540	15.158.614	5.788.352	15.857.513	29.418.798
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo	-	15.158.614	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	-	15.158.614	-	-	-	-
PASIVOS TOTALES	36.000.000	26.902.154	15.158.614	5.788.352	15.857.513	29.418.798
PATRIMONIO						
Capital social	145.088.970	145.088.970	145.088.970	145.088.970	145.088.970	145.088.970
Reserva legal acumulada	-	1.400.765	5.611.500	12.048.849	20.073.712	29.018.215
Utilidades ejercicios anteriores acum	-	-	12.606.882	50.503.501	108.439.642	180.663.406
Utilidad del ejercicio	-	12.606.882	37.896.619	57.936.141	72.223.764	80.500.530
PATRIMONIO TOTAL	145.088.970	159.096.617	201.203.971	265.577.461	345.826.088	435.271.121
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	181.088.970	185.998.771	216.362.585	271.365.813	361.683.601	464.689.919

5.6. RESULTADOS SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

Finalizado el estudio financiero, se concluye que:

- Desde el primer año de operaciones de Crayolas, se registran utilidades que superan los doce millones de pesos.

- El mayor porcentaje de la inversión total requerida se destinará a la compra de activos fijos (63.41%), siendo los más representativos los otros activos para dotar las salas temáticas.
- Respecto a la nómina, la nómina operativa representa el 32.65% de los costos de prestación del servicio, y la nómina administrativa equivale al 65.12% de los gastos de administración y ventas. Entre las dos, la más elevada es la administrativa.

- El precio de venta se definió por hora de servicio por persona: \$4.000 más IVA. Este precio se ajusta al rango hallado en la investigación de la competencia.

- Los costos de ventas representan el 52.33% de las ventas de cada periodo, en tanto que los gastos de administración y ventas, llegan al 41.04% de las mismas ventas para el primer año de operaciones; no se presenten pérdidas en el ejercicio en ningún año del horizonte del proyecto.

Dado lo anterior, el proyecto es viable según el estudio financiero.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Los clientes del mercado objetivo tendrán a su disposición un nuevo servicio que suplirá las necesidades de recreación lúdica para los niños entre dos y ocho años de edad.

Para desarrollar sus operaciones la nueva empresa generará 8 empleos directos, 5 de ellos administrativos, y 3 operativos. Este personal será seleccionado preferiblemente del municipio de Floridablanca. Con dichos empleos directos, se benefician las familias respectivas y el municipio, por concepto de ingresos estables y dignos, de los programas de salud, de vivienda, de recreación y de educación que las EPS, ARL, SENA, Cajas de Compensación, Fondos de pensiones y cesantías, e incluso el ICBF, podrán desarrollar en la región.

La operatividad de la empresa apoyará el crecimiento de las empresas proveedoras de bienes y servicios, no solo del municipio sino también del Área Metropolitana de Bucaramanga.

El pago de los impuestos que se aplican a este tipo de actividad, facilitará el desarrollo de los proyectos de inversión social que han diseñado los gobiernos nacional, departamental y municipal.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. Evaluadas las actividades administrativas, operativas y de ventas y publicidad de la empresa se observa que su impacto sobre los recursos naturales es bajo con solo unos efectos medios sobre todo en el agua y el suelo.

Cuadro 70. Matriz de evaluación de impactos

ÁREA	ACTIVIDAD	IMPACTO															
		AIRE			AGUA			TIERRA			BIOTA						
		A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B				
ADMINISTRATIVA	Elaboración de documentos																
	Aseo																
	Reuniones de personal																
	Mantenimiento de las instalaciones																
OPERATIVA	Desarrollo de actividades en salas																
	Cuidado del huerto																
	Mantenimiento de equipos																
VENTAS Y PUBLICIDAD	Distribución de publicidad																
	Atención al cliente																

6.2.2 Plan de mitigación del impacto ambiental. El impacto ambiental generado se mitigará bajo el cumplimiento de las siguientes actividades y políticas:

- Sensibilización del personal interno, de los clientes y usuarios, sobre la protección de los recursos naturales.
- Separación en la fuente de los desechos sólidos.
- En las adecuaciones locativas se considerará facilitar la ventilación e iluminación natural de las salas, mediante modificaciones planeadas del edificio de la empresa. De igual manera se instalarán dispositivos ahorradores de energía eléctrica y de agua.
- Se aplicará la filosofía de las tres R's, que consiste en Rechazar aquellos productos nocivos al medio ambiente, Reutilizar el papel, bolsas, envases y otros productos, y separar para Reciclar los desechos sólidos como cartón, papel, vidrio, metal.
- La publicidad exterior, especialmente la de impresos, será exhibida en negocios para que no sea destruida rápidamente, y los dueños de los negocios, le den el destino final adecuado.
- Los asesores pedagogos inculcarán en los niños las prácticas de protección del medio ambiente por medio del ejemplo personal y actividades lúdicas preparadas con tal fin.
- En la compra de insumos se optará por aquellos que sean más amigables con el medio ambiente.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.

En primer lugar se calculará la Tasa de Oportunidad o la Tasa Mínima Atractiva de Retorno –TMAR-, tomando en cuenta los TES, la tasa del crédito y la tasa de riesgo:

$$TO = [((1 + TES) (1 + TR)) - 1] \times 100$$

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República= 6.37% Oct 23 de 2013

TR: Tasa de riesgo= 10%

Luego,

$$TO = [((1 + 0.0637) (1 + 0.1)) - 1] \times 100 = 17.1\%$$

Para hallar la TMAR se emplea la fórmula:

$$TMAR = [(TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))] \times 100$$

TO : Tasa oportunidad calculada= 17.1%

RP: Porcentaje de recursos propios= 80.12%

RC: Porcentaje de recursos del crédito= 19.88%

TI: Tasa de Interés del crédito= 26.06%EA

%IMP: Porcentaje de impuesto de renta.= 0% para los dos primeros años.

Con estos valores, la

$$TMAR = [(0.171 \times 0.8012) + (0.1988 \times 0.2606 \times (1 - 0.0))] \times 100 = 18.81\%$$

Como se trabaja con pesos constantes se deflacta bajo la siguiente fórmula:

$$TMAR \text{ Deflactada} = \left[\frac{(1 + TMAR)}{(1 + Ti)} - 1 \right] \times 100$$

La tasa de inflación a septiembre de 2013 fue de 2.27%, por tanto,

$$TMAR \text{ Deflactada} = \left[\frac{(1 + 0.1881)}{(1 + 0.0227)} - 1 \right] \times 100 = 18.39\%$$

Esta tasa hallada se emplea para la evaluación financiera tomando la inversión total del proyecto.

6.3.1 Valor Presente Neto. Este valor monetario resulta de restar la suma de los flujos netos actualizados, descontados a la inversión inicial. También se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente.

El VPN se calcula mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

- X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)
- i = Tasa de evaluación = TMAR deflactada= 18.39%
- t = Período de 0 hasta 5 años

Cuadro 71. Flujos netos actualizados

AÑO	SALDO NETO DE CAJA	VALOR NETO ACTUALIZADO (VNA)
-	- 181.088.970	- 181.088.970
1	35.500.801	29.986.709
2	60.954.814	43.489.992
3	85.594.228	51.584.171
4	120.908.788	61.548.930
5	138.072.318	59.369.024
VPN		64.889.856

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

$$VPN = \$64.889.856$$

Al traer al presente los ingresos y egresos proyectados a 5 años, la empresa obtiene un saldo positivo mostrando que el proyecto es atractivo en el corto plazo porque se logra una verdadera utilidad marginal del capital invertido en el proyecto, siempre que las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo. Esto implica necesariamente que el proyecto es viable.

6.3.2 Tasa Interna Retorno. Esta tasa de descuento hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtiene mediante la siguiente fórmula matemática:

$$VPN = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Donde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5)

r = TIR =?

t = Período de 0 hasta 5 años

Remplazando los saldos netos de caja en la fórmula se obtiene, por la hoja de cálculo de Excel, que la TIR del proyecto es:

$$TIR = 30.18 \%$$

Este valor encontrado implica que por cada peso que los socios invierten en la empresa, ganan \$0,3018, durante estos cinco primeros años.

Debido a que esta TIR encontrada es mayor que la Tasa de Evaluación (18.39%), el proyecto se considera viable financieramente.

6.3.3. Período de recuperación. Es importante para los inversionistas conocer cuándo recuperarán la inversión inicial, para ello se toman los valores netos actualizados de cada año que se proyectó, luego se suman aquellos que den un valor inferior a la inversión inicial con lo que se obtiene el año:

Cuadro 72. Período de recuperación

PERIODO DE RECUPERACIÓN	
Inversión inicial	181.088.970
Recuperado año 1-3	125.060.873
Inversión por recuperar	56.028.098
Recuperado año 4	61.548.930
Meses de recuperación	10,92
Días de recuperación	28

Según el cuadro anterior, para el año 3 se han recuperado \$125.060.873, y faltan por recuperar \$56.028.098 que podrán ser recuperados a los diez meses y 28 días del cuarto año.

6.3.4. Análisis de las Razones Financieras. Partiendo de la información que ofrecen los estados financieros (Estado de Resultados y Balance General), se calculan las razones financieras básicas para realizar sus respectivos análisis. Del Estado de Resultados se han seleccionado el Margen Bruto de Ganancias y el Margen Neto de Ganancias, y del Balance General, la Razón Corriente y el Nivel de Endeudamiento como las razones financieras más representativas.

Cuadro 73. Razones Financieras

RAZÓN FINANCIERA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen bruto de ganancias	47,67%	50,32%	52,35%	53,86%	54,96%
Margen neto de ganancias	4,17%	11,39%	15,97%	18,37%	19,01%
Razón corriente	5,04	7,92	35,54	20,60	15,64
Nivel de endeudamiento	14,46%	7,01%	2,13%	4,38%	6,33%

Margen Bruto de Ganancias. Esta razón crece lentamente durante el horizonte del proyecto debido al incremento de los ingresos operacionales, y que se conservan los costos fijos en los costos de ventas del servicio, a pesar que aumentan los costos variables. Indica que la recuperación anual de cada peso invertido está por encima del 47%.

Margen Neto de Ganancias. Su mayor incremento es a partir del segundo año, debido a una gran disminución de los gastos financieros, pese a que aumentan los gastos de ventas principalmente, mostrando que este proyecto genera más utilidades netas, conforme transcurren los años.

Razón Corriente. Esta razón indica que la empresa, por cada peso que debe, tiene \$5.04 para respaldar esa deuda en el primer año; en los siguientes años esta razón es mayor por la amortización de la deuda bancaria. Entre mayor sea esta razón, mayor solvencia y capacidad de pago tiene la empresa garantizando a sus acreedores que no tendrá dificultades para pagar sus deudas.

Nivel de Endeudamiento. Esta razón evidencia el porcentaje con el cual participan los acreedores sobre el valor total de la empresa; de igual modo sirve para identificar el riesgo asumido por dichos acreedores, el riesgo de los inversionistas de la empresa y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. En el cuadro se observa que este índice varía en la medida en que disminuye el crédito bancario y aumentan los Impuestos de Renta y Complementarios. Se considera que el nivel de endeudamiento es muy bajo por cuanto la participación de los acreedores en el valor total de la empresa, no supera la barrera del 15%, siendo muy favorable para los inversionistas y acreedores.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.

Es denominado también el punto muerto donde se puede determinar el nivel de ventas necesario para que la empresa cubra sus costos y gastos. El concepto de punto de equilibrio desarrolla una metodología para establecer la situación donde la empresa no pierde ni gana dinero.

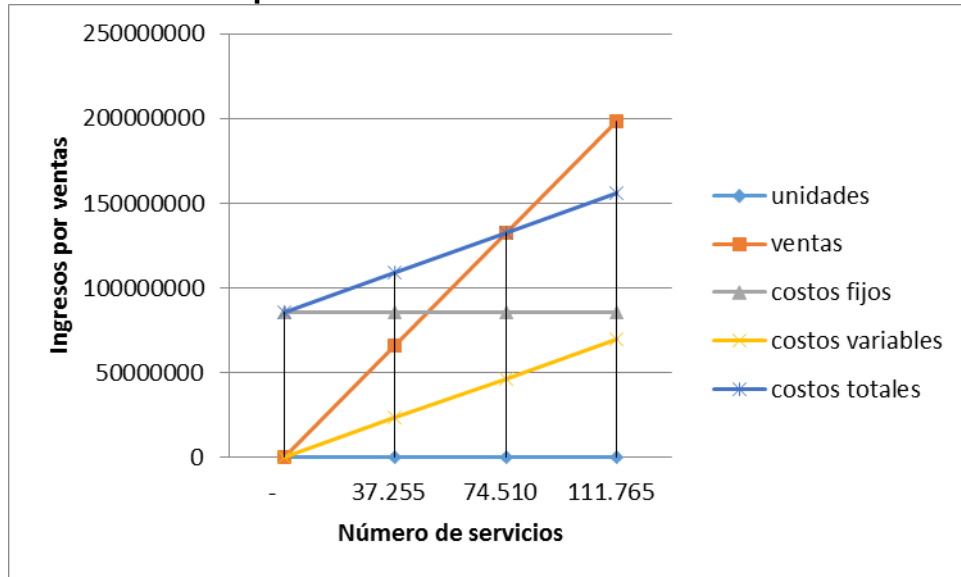
Se aplica al presente proyecto con el fin de analizar las relaciones entre los costos fijos totales, los costos totales variables, los beneficios y determinar el nivel de prestación del servicio en que los ingresos por venta de los servicios sean iguales a los costos y gastos totales, es decir, no se presente utilidad.

El punto de equilibrio para el primer año se logra mediante la siguiente ecuación:

$$\begin{aligned} Q &= \text{Costos Fijos Totales} / (\text{Precio de Venta} - \text{Costo Variable Unitario}) \\ &= \$174.851.101 / (\$4.000 - \$1.653) \\ &= 74.510 \text{ horas de servicio anuales} \end{aligned}$$

El punto de equilibrio hallado se logra al vender el 88.7% de la capacidad utilizada del primer año. El gráfico siguiente ilustra el punto de equilibrio durante el primer año de operaciones de este proyecto.

Gráfico 15. Punto de Equilibrio



6.5 RESULTADOS SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.

Después de realizada la evaluación financiera se llega a las siguientes conclusiones:

Para el capital social invertido en este proyecto (\$181.088.970), la rentabilidad supera la tasa de evaluación (18.39%), con una TIR del 30.18%.

Se valoriza la empresa en un 35.83% (VPN \$64.889.856), como producto de obtener márgenes netos superiores al 4%, desde el primer año de operaciones, y también de reinvertir las utilidades en la misma empresa durante los cinco años de horizonte dado al proyecto.

A pesar de la mayor participación de los costos fijos en los egresos de la empresa (55.73%), el punto de equilibrio se logra cuando se llegue a vender el 88.70% de la capacidad utilizada para el primer año.

La inversión de los socios se puede recuperar -si se respetan y se cumplen las condiciones de los presupuestos proyectados- a los tres años, 10 meses y 28 días después de iniciadas las operaciones de la empresa.

CONCLUSIONES

En esta fase última etapa del proyecto, se puede concluir que las autoras lograron los objetivos personales trazados, al poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera de Gestión empresarial.

A través de la investigación de mercados se concluyó que existen condiciones de mercado (oferta y demanda) favorables en el sector servicios de recreación con fines lúdicos en Floridablanca para la creación de la empresa Crayolas Ltda.

En el estudio técnico y organizacional se analizaron y plantearon las necesidades de infraestructura y talento humano básicas para el montaje, funcionamiento y mantenimiento de la empresa. La capacidad se diseñó de acuerdo con las proyecciones de oferta y demanda, buscando que la empresa pudiera operar a niveles mayores que los presupuestados.

Finalmente en el estudio financiero se proyectaron los distintos rubros para una perspectiva de operación de 5 años, de acuerdo con las etapas previas (estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo) para finalmente y a través de los distintos análisis de indicadores y estados financieros, especialmente el Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno, concluir que existe factibilidad financiera y económica para llevar a cabo la creación de un museo interactivo para niños, con metodología norteamericana en el municipio de Floridablanca.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que una vez superado el horizonte del proyecto y logrados los resultados esperados, esta empresa se proyecte a nivel regional mediante inversión en nuevas sedes en otros municipios del departamento de Santander.
- El éxito de este proyecto está en directa proporción con la satisfacción que se dé a las necesidades de los clientes, por lo que deberá desarrollar planes de mejoramiento continuo; las peticiones de los clientes, sus quejas, reclamos y sugerencias, serán de gran valor para el futuro de la empresa.
- Se recomienda ajustar el diseño del sitio web para ser accedido a través de dispositivos móviles.
- El proyecto debe ser presentado en ruedas de inversionistas y a entidades que financian proyectos como Fondo Emprender del SENA, Bavaria, a través de su programa Destapa Futuro, para buscar su financiamiento.

BIBLIOGRAFÍA

Cámara De Comercio De Bucaramanga. Cómo Iniciar su Propio Negocio. Bucaramanga. 2004

Instituto Colombiano De Normas Técnicas. Compendio – Tesis y Otros Trabajos de Grado. Quinta actualización. Bogotá, D.C.: ICONTEC, 2002.

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

Legis. Cartilla Laboral. 19 ed. 2005

Legis. Guía Legis para la pequeña empresa. 9 ed. 2004

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

MORALES ARRIETA, Juan Antonio. Velandia Herrera, Néstor Fernando. Salarios, Estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Bogotá: Mc Graw Hill, 2005

MURCIA M, Jairo Darío. Formulación y criterios de evaluación. Alfaomega. Bogotá. 2009.

ANEXOS