

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN DE  
ACOMPañAMIENTO Y APOYO ESCOLAR PARA NIÑOS DE LA COMUNA 11  
DE BUCARAMANGA**

**AYDA LUZ CRISTANCHO PRADA  
LEIDY JANETH CARVAJAL FLÓREZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2016**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN DE  
ACOMPañAMIENTO Y APOYO ESCOLAR PARA NIÑOS DE LA COMUNA 11  
DE BUCARAMANGA**

**AYDA LUZ CRISTANCHO PRADA  
LEIDY JANETH CARVAJAL FLÓREZ**

**Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de  
Gestor Empresarial**

**Director  
MAURICIO CARVAJAL ACELAS  
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2016**

## **AGRADECIMIENTOS**

Damos gracias primordialmente a Dios por darnos la inteligencia, sabiduría, paciencia, entendimiento y la capacidad para ejercer este proyecto, por colocar a las personas correctas en nuestro camino para que nos guiaran y orientaran.

A nuestros padres por todo su apoyo, comprensión y confianza.

A todos los profesores que con su conocimiento nos fueron orientando en el transcurso de la carrera.

A nuestro director de proyecto por su colaboración, asesoría y apoyo en cada momento que lo requeríamos.

A todas aquellas personas que de una u otra forma aportaron su granito de arena para la realización de este proyecto.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	19
1. GENERALIDADES.....	20
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	20
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	21
1.3 ASPECTOS LEGALES .....	22
2. ESTUDIO DE MERCADOS .....	25
2.1 OBJETIVOS.....	25
2.1.1. Objetivo General. ....	25
2.1.2. Específicos.....	25
2.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	25
2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio. ....	25
2.2.2. Atributos diferenciadores. ....	27
2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO .....	28
2.3.1. Mercado potencial.....	28
2.3.2. Mercado objetivo.....	28
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	28
2.4.1 La demanda .....	28
2.4.1.1.Descripción delproblema de investigación de mercados .....	28
2.4.1.2. Necesidades de información.....	29
2.4.1.3 Ficha Técnica.....	30
2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados .....	32
2.4.3 Estimación de la demanda.....	39
2.4.4Proyección de la demanda.....	40
2.5 OFERTA O COMPETENCIA.....	41
2.5.1 Necesidades de información.....	41
2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia.....	41
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	43
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION.....	43
2.7.1Estructura de los canales actuales.....	43
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales .....	43
2.7.3 Selección de los canales de comercialización .....	44
2.8 PRECIO .....	44
2.8.1 Análisis de precios de la competencia .....	44
2.8.2 Estrategias de fijación de precios.....	45
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION.....	45
2.9.1 Objetivos .....	45
2.9.2 Logotipo .....	46
2.9.3 Slogan.....	47
2.9.4 Análisis de medios .....	47
2.9.5 Selección de medios .....	48

2.9.6 Estrategias Publicitarias .....	49
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción .....	50
2.9.7.1 De lanzamiento .....	50
2.9.7.2 De operación.....	50
3. ESTUDIO TÉCNICO .....	51
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	51
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. ....	51
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. ....	51
3.1.3 Capacidad del proyecto .....	52
3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio. ....	52
3.1.3.2. Capacidad instalada.....	52
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. ....	53
3.2 LOCALIZACIÓN.....	54
3.2.1 Macro localización (Geográfica).....	54
3.2.2 Micro localización.....	55
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO .....	57
3.3.1 Ficha técnica del producto – POR LÍNEA DE SERVICIO .....	58
3.3.2 Descripción técnica del proceso.....	61
3.3.3 Diagrama de Procedimiento Solicitud del Servicio.....	62
3.3.4 Control de calidad .....	64
3.3.5 Recursos.....	64
3.3.5.1Recurso humano.....	64
3.3.5.2 Recurso físico .....	65
3.3.5.3 Recurso de insumos .....	73
3.3.6 Análisis de Proveedores .....	73
3.3.7Distribución de planta.....	74
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	77
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN .....	77
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL .....	78
4.2.1 Visión .....	78
4.2.1 Misión.....	79
4.2.2 Objetivos .....	79
4.2.3 Políticas .....	79
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	81
4.3.1 Organigrama .....	81
4.3.2 Descripción y perfil de cargos .....	81
4.3.3 Asignación salarial. ....	90
5. ESTUDIO FINANCIERO .....	92
5.1 INVERSIONES.....	92
5.1.1 Inversión Fija.....	92
5.1.1.1 Terreno .....	92
5.1.1.2 Construcción. ....	92

5.1.1.3 Muebles y enseres .....	92
5.1.1.3 Equipos de oficina .....	93
5.1.1.4 Elementos menores .....	94
5.1.1.5 Total de Inversión fija .....	94
5.1.2 Inversión Diferida. ....	94
5.1.3 Inversión Capital de Trabajo .....	95
5.1.3.1 Costos de prestación del servicio.....	95
5.1.3.1.1Mano de obra directa .....	95
5.1.3.1.2 Depreciación. ....	98
5.1.3.1.3 Otros costos indirectos del servicio .....	100
5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas. ....	101
5.1.3.2.1 Personal de administración y ventas:.....	101
5.1.3.2.2 Depreciación .....	101
5.1.3.2.3Otros gastos de administración y ventas .....	102
5.1.3.3. Gastos Financieros. ....	102
5.1.3.4 Total Inversión Capital de Trabajo .....	103
5.1.4 Inversión total.....	104
5.1.5 Fuentes de Financiación .....	104
5.2 COSTOS .....	104
5.2.1 Costos Fijos. ....	104
5.2.2 Costos Variables .....	105
5.2.3 Costos Totales Unitarios. ....	105
5.3 PRECIO DE VENTA. ....	106
5.4 PROYECCION DE INGRESOS Y EGRESOS .....	107
5.4.1 Proyección de ingresos .....	107
5.4.2 Proyección de Egresos .....	107
5.5 ESTADO DE FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS.....	107
5.5.1 Estado de resultados. ....	107
5.5.2 Flujo de caja proyectado. ....	108
5.5.3 Balance general proyectado .....	109
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	111
6.1. EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS 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 (antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible.....	112
6.3.EVALUACIÓN FINANCIERA .....	114
6.3.1 Valor Presente Neto.....	114
6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR. ....	115
6.3.3. Período de recuperación.....	116
6.3.4. Análisis de las Razones Financieras.....	116
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO. ....	118

7. CONCLUSIONES .....	120
8. RECOMENDACIONES .....	122
BIBLIOGRAFÍA .....	123
ANEXOS .....	125

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1.	Ficha Técnica.....	30
Cuadro 2.	Barrios comuna 11 de Bucaramanga .....	31
Cuadro 3.	Barrios comuna 11 de Bucaramanga .....	32
Cuadro 4.	Hogares encuestados que tienen hijos entre 6 y 15 años.....	32
Cuadro 5.	Cantidad de niños, niñas y jóvenes por hogar. ....	33
Cuadro 6.	Niños, niñas y jóvenes que cuentan con un adecuado proceso de fortalecimiento en las diferentes áreas. ....	34
Cuadro 7.	Actividades requeridas para el crecimiento integral de los niños, niñas y jóvenes en las diferentes áreas. ....	35
Cuadro 8.	Persona encargada del cuidado y asesoría del tiempo libre de los niños, niñas y jóvenes.....	36
Cuadro 9.	Personas que utilizarían los servicios de la institución.....	37
Cuadro 10.	Medio de comunicación por el cual les gustaría enterarse de la institución.....	38
Cuadro 11.	Precio aceptado para la utilización de los servicios de la institución.....	38
Cuadro 12.	Proyección de la demanda .....	40
Cuadro 13.	Situación actual de la oferta.....	41
Cuadro 14.	Comparativo de precios con servicios similares actuales en el mercado.....	45
Cuadro 15.	Presupuesto de publicidad y promoción de Lanzamiento.....	50
Cuadro 16.	Presupuesto de publicidad y promoción de operación. ....	50
Cuadro 17.	Capacidad utilizada y proyectada en número de servicios por año...54	
Cuadro 18.	Factor 1: Infraestructura.....	56
Cuadro 19.	Factor 2: Canon de arrendamiento .....	56
Cuadro 20.	Factor 3: Servicios públicos disponibles .....	56
Cuadro 21.	Factor 4: Zona verde.....	56
Cuadro 22.	Calificación de los lugares preseleccionados .....	56
Cuadro 23.	Ficha técnica de servicio principal .....	58
Cuadro 24.	Ficha técnica de Asesoría de profesional en psicología .....	58
Cuadro 25.	Ficha técnica de Talleres y actividades lúdicas –deportivas.....	59
Cuadro 26.	Ficha técnica de Talleres de emprendimiento, etiqueta y protocolo .60	
Cuadro 27.	Ficha técnica de Talleres a padres y de padres e hijos .....	60
Cuadro 28.	Mano de obra Directa .....	64
Cuadro 29.	Mano de obra Indirecta .....	65
Cuadro 30.	Personal de servicios generales .....	65
Cuadro 31.	Muebles y enseres.....	66
Cuadro 32.	Material didáctico.....	67
Cuadro 33.	Muebles y enseres.....	68
Cuadro 34.	Muebles y enseres.....	69
Cuadro 35.	Muebles y enseres.....	71
Cuadro 36.	Análisis de proveedores.....	73
Cuadro 37.	Análisis de proveedores.....	74

Cuadro 38.	Distribución de áreas Primer Piso .....	75
Cuadro 39.	Distribución de áreas Segundo Piso .....	76
Cuadro 40.	Descripción del cargo y perfil del Director.....	81
Cuadro 41.	Descripción del cargo y perfil del Coordinador Académico.....	82
Cuadro 42.	Descripción del cargo y perfil de la Auxiliar administrativa .....	84
Cuadro 43.	Descripción del cargo y perfil del Psicólogo.....	85
Cuadro 44.	Descripción del cargo y perfil del Contador. ....	85
Cuadro 45.	Descripción del cargo y perfil del Tutor Especializado.....	86
Cuadro 46.	Descripción del cargo y perfil del Tutor Asistencial .....	88
Cuadro 47.	Descripción del cargo y perfil de Servicios Generales.....	89
Cuadro 48.	Asignación Salarial.....	90
Cuadro 49.	Prestaciones .....	90
Cuadro 50.	Factores prestacionales .....	91
Cuadro 51.	Muebles y enseres área administrativa.....	93
Cuadro 52.	Muebles y enseres área Operativa .....	93
Cuadro 53.	Equipos de oficina área administrativa .....	93
Cuadro 54.	Equipos de oficina ara operativa.....	93
Cuadro 55.	Elementos menores .....	94
Cuadro 56.	Activos Fijos.....	94
Cuadro 57.	Inversión diferida .....	94
Cuadro 58.	Mano de obra directa .....	96
Cuadro 59.	Descripción prestaciones legales del Coordinador Académico .....	97
Cuadro 60.	Descripción prestaciones legales Tutores asistenciales.....	97
Cuadro 61.	Personal servicios generales .....	98
Cuadro 62.	Depreciación Muebles y enseres Área operativa.....	98
Cuadro 63.	Depreciación Equipos área operativa .....	99
Cuadro 64.	Total depreciación Equipos, muebles y enseres área operativa .....	99
Cuadro 65.	Depreciación proyectada, Equipos, muebles y enseres área operativa .....	99
Cuadro 66.	Depreciación Elementos Menores .....	99
Cuadro 67.	Depreciación proyectada Elementos menores .....	100
Cuadro 68.	Total depreciaciones área operativa .....	100
Cuadro 69.	Otros costos indirectos del servicio .....	100
Cuadro 70.	Total costos de prestación del servicio. ....	101
Cuadro 71.	Personal de administración y ventas .....	101
Cuadro 72.	Depreciación Muebles y enseres Área administrativa .....	101
Cuadro 73.	Depreciación Equipos de oficina área administrativa .....	102
Cuadro 74.	Total depreciaciones área administrativa .....	102
Cuadro 75.	Otros gastos de administración y ventas .....	102
Cuadro 76.	Total Gastos de Administración y Ventas .....	102
Cuadro 77.	Tabla de amortización.....	103
Cuadro 78.	Capital de trabajo.....	103
Cuadro 79.	Inversión total .....	104
Cuadro 80.	Recursos propios.....	104
Cuadro 81.	Costos fijos .....	104

Cuadro 82.	Costos variables .....	105
Cuadro 83.	Costos totales unitarios.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Cuadro 84.	Proyección de costos.....	105
Cuadro 85.	Precio de venta.....	107
Cuadro 86.	Proyección Ingresos .....	107
Cuadro 87.	Proyección Egresos .....	107
Cuadro 88.	Estado de resultados proyectado a cinco años .....	108
Cuadro 89.	Flujo de caja proyectado.....	108
Cuadro 90.	Balance general proyectado.....	109
Cuadro 91.	Matriz de impacto ambiental del proyecto.....	112
Cuadro 92.	Flujo de inversiones .....	114
Cuadro 93.	flujo de producción.....	115
Cuadro 94.	Valor presente Neto .....	115
Cuadro 95.	Tasa Interna de retorno .....	116
Cuadro 96.	Periodo de recuperación.....	116

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Canal de distribución seleccionado.....	44
Figura 2.	Logotipo .....	46
Figura 3.	Comuna 11 de Bucaramanga .....	54
Figura 4.	Opción 3: Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas 878 m2.....	56
Figura 5.	Procedimiento Solicitud del Servicio. ....	62
Figura 6.	Diagrama del procedimiento de la prestación del servicio .....	63
Figura 7.	Distribución de planta física de la fundación piso 1 .....	74
Figura 8.	Distribución de planta física de la fundación piso 2.....	74
Figura 9.	Organigrama Fundación Kid´s Time.....	81

## LISTA DE GRÁFICOS

Grafico 1. Hogares encuestados que tienen hijos entre 6 y 15 años.....	33
Grafico 2. Cantidad de niños, niñas y jóvenes por hogar. ....	34
Grafico 3. Niños, niñas y jóvenes que cuentan con un adecuado proceso de fortalecimiento en las diferentes áreas.....	35
Grafico 4. Actividades requeridas para el crecimiento integral de los niños, niñas y jóvenes en las diferentes áreas. ....	35
Grafico 5. Persona encargada del cuidado y asesoría del tiempo libre de los niños, niñas y jóvenes. ....	36
Grafico 6. Personas que utilizarían los servicios de la institución.....	37
Grafico 7. Medio de comunicación por el cual les gustaría enterarse de la institución. ....	38
Grafico 8. Precio aceptado para la utilización de los servicios de la institución ...	39
Grafico 9. Punto de equilibrio .....	118

## LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta.....	125
Anexo B. Ficha de inscripción.....	126
Anexo C. Ficha de Seguimiento.....	127

## RESUMEN

**TITULO:** FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO Y APOYO ESCOLAR PARA NIÑOS DE LA COMUNA 11 DE BUCARAMANGA

**AUTOR(ES):**

AYDA LUZ CRISTANCHO PRADA  
LEIDY JANETH CARVAJAL FLOREZ

**PALABRAS CLAVES:** Amor, respeto, igualdad, responsabilidad, tiempo libre, compromiso, Apoyo, Asesoría.

**DESCRIPCIÓN**

La realización de este proyecto consiste en determinar la viabilidad de crear una fundación de acompañamiento y apoyo escolar dirigida a los niños, niñas y jóvenes en edades de 6 a 15 años del sector de la comuna 11 de Bucaramanga que tiene como propósito ofrecer herramientas lúdicas, recreativas y pedagógicas de acompañamiento y apoyo escolar mediante las cuales se puedan, desarrollar habilidades, fortalecer buenos hábitos de convivencia y de estudio para lograr proyectarse como profesionales o empresarios.

Para ello se realizó un Estudio de mercados con el fin de evaluar la demanda, oferta, estrategias de precios, distribución, publicidad y promoción y si existen condiciones favorables de mercado para el montaje de la fundación. Como resultado se obtuvo una aceptación del 90% de la población objetivo que estaría dispuesta a utilizar los servicios de la institución. Los resultados del estudio de mercado son los referentes para la elaboración del estudio técnico, administrativo y financiero, cuya evaluación demuestra la viabilidad de proyecto con una TIR %25,86 y un VPN \$28.975.032.

Adicional es de considerar que el proyecto está dirigido a mejorar la calidad de vida de los niños, niñas y jóvenes y sus padres en este sector de la ciudad, se integra con las normas y leyes que rigen a las empresas para incentivar su responsabilidad social con la conservación del medio ambiente.

---

\* Proyecto de Grado

\*\* Universidad industrial de Santander, Instituto proyección regional y educación a distancia, programa Gestión Empresarial, Director: Mauricio Carvajal Acelas.

## ABSTRACT

**RESUME TITLE:** FEASIBILITY FOR BUILDING A FOUNDATION OF SUPPORT AND SCHOOL CHILD SUPPORT OF THE DISTRICT 11 OF BUCARAMANGA.

**Authors:** AYDA LUZ CRISTANCHO PRADA  
LEIDY JANETH CARVAJAL FLOREZ

**Keywords:** Love, respect, equality, responsibility, free time, compromise, support, consulting.

### DESCRIPTION

The realization of this project is to determine the feasibility of creating a foundation of support and school support to children and adolescents aged 6-15 years in the district 11 Bucaramanga that aims to provide recreational tools sector recreational and educational accompaniment and tutoring through which they can develop skills, strengthen good habits of coexistence and study to achieve proyectarsen as professionals or entrepreneurs.

This requires a market study was conducted in order to assess the demand, supply, pricing strategies, distribution, advertising and promotion and if market conditions are favorable for the assembly of the foundation. As a result an acceptance of 90% of the target population would be willing to use the services of the institution was obtained. The results of the market study are the benchmarks for the development of technical, administrative and financial study, the evaluation demonstrates the feasibility of the project with a 25.86%TIR and VPN \$ 28,975,032.

Additional is to consider that the project is aimed at improving the quality of life of children and young people and their parents in this sector of the city, it integrates with the rules and laws governing companies to encourage their social responsibility conservation of the environment.

---

Graduation project

\*\* Santander Industrial University, Institute and regional projection distance education, program Management, Director Mauricio Carvajal Acelas.

## INTRODUCCIÓN

El buen aprovechamiento del tiempo libre en los niños, niñas y jóvenes fortalece la autoestima, el respeto hacia los demás y los lazos familiares. Se dice que una formación integral del niño es aquella que: contribuye a enriquecer el proceso de socialización, que fortalece su sensibilidad mediante el desarrollo de sus facultades intelectuales y artísticas; trasciende en su formación moral, abre su espíritu al pensamiento crítico y cultiva en el niño valores de justicia y solidaridad -valores de gran importancia para la vida en sociedad-. Los niños, niñas y jóvenes necesitan formación y motivación para seguir adelante en busca de un futuro mejor.

El presente proyecto tiene como propósito evaluar la factibilidad para la creación de una fundación de acompañamiento y apoyo escolar para niños, niñas y jóvenes de la comuna 11 de Bucaramanga; y que en su implementación buscará liderar un proyecto social en esta comuna, que aporte elementos necesarios para satisfacer una necesidad latente en la comunidad infantil.

Inicialmente en el capítulo de generalidades se relaciona la educación con el entorno, su panorama y evolución del sector.

En el estudio de mercados, se analizan las variables del entorno -internas y externas-, que permiten identificar las características de la demanda, la oferta, el precio, los canales de comercialización, la publicidad, y la promoción. En el estudio técnico se determina el tamaño óptimo del proyecto, la localización geográfica y la ingeniería del proyecto, en relación a los recursos necesarios para su implementación.

En el estudio administrativo se detalla la normatividad legal vigente para la constitución más idónea de la empresa, se define la estructura organizacional, descripción de perfiles y cargos.

El estudio financiero contempla la proyección de ingresos y costos y estados financieros, con el fin de obtener cifras monetarias para el posterior análisis de indicadores financieros y evaluación del proyecto.

En la etapa de evaluación se determina la viabilidad del proyecto a través del cálculo de indicadores de rentabilidad, especialmente la Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto y los impactos sociales y ambientales de su puesta en marcha.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 PANORAMA DEL SECTOR

La educación contribuye a la reducción de la pobreza, fomenta el empleo y promueve el crecimiento. A nivel mundial muchas instituciones privadas y públicas están luchando por dos factores que afectan el tema de la educación para niños, niñas y jóvenes; una de ellas es la UNESCO que dentro de su metas u objetivos para el desarrollo del Milenio- ODM, estableció “Asegurar para el año 2015 el acceso universal de las niñas y niños a la educación primaria o básica de calidad, gratuita, sin discriminación así como su permanencia en el sistema educativo. -UNICEF, 2005-“<sup>1</sup> pero es inevitable ver la realidad que las cifras a nivel mundial arrojan, según el informe del seguimiento de la EPT en el mundo - 2014- un aproximado de 57 millones de niños no están escolarizados<sup>2</sup> y cerca del 37% de los adolescentes latinoamericanos entre 15 y 19 años de edad abandonan la escuela a lo largo del ciclo escolar y casi la mitad de ellos lo hacen antes de completar la primaria. En varios países la deserción se produce una vez terminada la educación básica primaria y al comienzo de la básica secundaria. El abandono escolar se presenta en mayor número en las zonas rurales y menos favorecidas de las zonas urbanas.<sup>3</sup>

En Colombia la deserción escolar es un tema bastante preocupante. Así lo indica la publicación del diario el Universal: *“La Coalición Colombiana por el Derecho a la Educación que informó que Colombia es uno de los países con más alto índice de deserción escolar, cerca del 50% de los jóvenes dejan de estudiar”*<sup>4</sup>

En el informe Final del Ministerio de Educación Nacional 2014<sup>5</sup> el tema de cobertura escolar muestra que la cobertura con el ajuste por las depuraciones disminuyó de un 104% a 98.6% entre el 2010 a 2015; mientras que la cobertura neta total estimada en 89.8% sin el ajuste, disminuye a 85,4% ajustada. Por otra parte el mismo Informe menciona que en una encuesta realizada a nivel nacional en donde se les pregunta a estudiantes de primaria y secundaria acerca de las razones por las cuales han perdido materias o han repetido algún año es porque: causa principal, no les gusta el estudio (36,7%); porque las materias eran muy difíciles (25,3%); por fallas (23,8%); por falta de tiempo (21,4%).

---

<sup>1</sup>Plataforma C. Protección de la niñez. Indicador 1: Deserción Escolar. Disponible en: <http://plataformac.org/download/child-protection/ProteccionC3%B3n%20de%20la%20Ni%C3%B1ez%20-%20indicador1.pdf>[citado 12 junio de 2015]

<sup>2</sup> Informe del seguimiento de la EPT-2014. Consultado el 12 junio de 2015. Disponible en: <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/efareport/reports/2013/2013-Summary-epub-SP#10>

<sup>3</sup>Revista Iberoamérica, publicación monográfica cuatrimestral número 30. Artículo. La deserción escolar en América Latina: un tema prioritario para la agenda regional, Ernesto Espíndola y Arturo León, (\*) División de Desarrollo Social de la CEPAL.

<sup>4</sup> Diario El Universal. El 50% de los jóvenes en Colombia deja la secundaria. COLPRENSA. @EIUniversalCtg Bogotá. 3 de Junio de 2013 01:50 pm.

<sup>5</sup> Informe Final Ministerio de educación Nacional. Identificar y realizar un análisis de los factores asociados a la permanencia y deserción escolar de las instituciones educativas oficiales del país. Disponible en: [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-293674\\_archivo\\_pdf\\_institucional.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-293674_archivo_pdf_institucional.pdf)

Por otra parte y de acuerdo a la experiencia de la emprendedora Ayda Luz Cristancho quien desde hace nueve años lidera la ejecución de un proyecto social en el barrio Manuela Beltrán con niños en edad escolar -primaria y secundaria-, se pudo identificar que un alto porcentaje estos niños muestran la necesidad de un apoyo y orientación en su etapa de desarrollo escolar, pues muchos de ellos por no contar con alguien que les dirija sus compromisos académicos y manejo del tiempo libre, sencillamente optan por pasar su tiempo en la calle recibiendo lo que el entorno les ofrezca - sea bueno o malo- hasta el punto de querer desertar en sus estudios. Este factor se debe principalmente al abandono y falta de atención por parte de los padres, ya que por motivos económicos o personales se ven forzados -o por decisión propia-, a salir a trabajar teniendo que dejar a sus hijos en la mayoría de los casos solos o en compañía de alguien que no les aporta a su necesidad.

## **1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO.**

La ciudad de Bucaramanga está compuesta por 17 comunas y cada una de ellas cuenta con un comité administrador que se encarga de direccionar los diferentes proyectos y actividades en la comunidad.

Según registra el Dane a 2012 Bucaramanga tiene una población de 519.384<sup>6</sup>, con una distribución principalmente en los estratos tres y cuatro, esto evidencia un mediano poder adquisitivo en la ciudad. Las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio están relacionadas con el comercio y la prestación de servicios. Dentro de este sector, se encuentra la comercialización de los productos provenientes de la agricultura, la ganadería y la avicultura, actividades que se desarrollan en zonas fronterizas a este municipio y en el departamento del Cesar, pero su mercadeo y administración se hace en la ciudad de Bucaramanga.

Se destaca el calzado como una actividad industrial con un mayor reconocimiento, contando con un mercado a nivel nacional y e internacional en diferentes países, pero también se halla algunos sectores económicos y particularmente los agrícolas que se han visto afectados por la implementación de los TLC, perjudicando notablemente el comercio.

Se considera de gran importancia los diferentes desarrollos y avances tecnológicos que existen en el país, por medio de ellos se puede optimizar recursos logrando beneficios positivos en el desarrollo y ejecución de los diferentes procesos y actividades.

---

<sup>6</sup> DANE. Población proyectada con base al censo 2005, DANE Series de población 2005-2020.

Las relaciones internacionales permiten el crecimiento económico ya que brinda diferentes técnicas de progreso e implementación de actividades que contribuye al desarrollo significativo del país y de las ideas innovadoras.

Es importante destacar que en la comuna 11 de Bucaramanga, no hay una institución que ofrezca todos los servicios requeridos para el cuidado de los niños, niñas y jóvenes de forma integrada, de manera que nace la necesidad de crear una fundación que brinde espacios de fortalecimiento académico y socialización a los niños, niñas y jóvenes en las edades de los 6 a 15 años.

A través de investigación exploratoria en el sector y de la experiencia en el trabajo con la comunidad durante 9 años por parte de la emprendedora Ayda Luz Cristancho Prada, en donde se ha liderado un proyecto social dirigido de manera informal a niños, niñas y jóvenes que buscan aprovechar su tiempo libre y que encuentran en este Club, como así lo llaman, un respiro a su necesidad de ser escuchados y atendidos; se pudo identificar que no existe en dicho sector – comuna 11-, una institución formal que preste el servicio de acompañamiento en tareas y actividades para el buen aprovechamiento del tiempo libre para niños, niñas y jóvenes en edades de 6 a 15 años de edad, y menos aún, una fundación que ofrezca un portafolio integral de acompañamiento; lo cual refleja lo novedoso del proyecto desde el contexto del mercado y el importante impacto social que su operación traerá a los hogares del sector y a la sociedad en general.

### **1.3 ASPECTOS LEGALES**

El proyecto se ubica dentro de las normas legales establecidas que regulan las actividades relacionadas con la creación de una fundación de acompañamiento y apoyo escolar para niños, niñas y jóvenes de la comuna 11 de Bucaramanga de 6 a 15 años.

La fundación, objeto de este proyecto, se someterá a lo expuesto en la ley general de educación.

- **Artículo 48 ley 232 de 1995:** Normas para el funcionamiento de establecimientos comerciales
- **Decreto No 3433 del 2008:** Por el cual se reglamenta la expedición de licencias de funcionamiento para establecimientos educativos promovidos por particulares para prestar el servicio público educativo en los niveles de preescolar, básica y media.
- **Artículo 12 de la ley orgánica de educación:** esta ley es la de contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños, niñas y jóvenes.

- **Ley 115 de 1994:** en esta ley encontramos las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad.
- **Ley 9 de 1979:** en esta ley encontramos las normas generales que servirán de base a las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar y mejorar las condiciones sanitarias en lo que se relaciona a la salud humana y además los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del ambiente.
- **Ley 1014 del 26 de enero de 2006:** Mediante esta ley se fomenta el emprendimiento desde los primeros niveles de escolaridad.
- **Ley 590 de 2000.** Por la cual se dictan las disposiciones para promover el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresas. Analizar las disposiciones del gobierno nacional en materia de fortalecimiento empresarial.
- **Decreto 2737 de 1989:** Código del Menor, mediante el cual se consagran los derechos fundamentales del menor sobre su protección.
- **LEY 50 DE 1990:** Hace parte del derecho laboral Colombiano. En ella 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, expendedores y proveedores, y se dictan otras disposiciones
- **Estatuto tributario. Art. 555-2.** Establece el Registro único tributario - RUT.
- **DECRETO 2788 DE 2004:** Inscripción en el registro Tributario.
- **Ley 633 de 2000. Art. 26, Decretos 400 y 401 de 1999:** Impuesto del valor agregado.
- **Artículo 12 de la ley orgánica de educación:** Es la de contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños, niñas y jóvenes.
- **LEY 12 DE 1991:** En esta ley se habla de los derechos y aspectos de protección para los niños, niñas y jóvenes.

- **Ley 1098 de 2006:** Esta ley es la que corresponde a la infancia y adolescencia.
- **Ley N° 17.163:** Por medio de esta ley se dictan normas para las fundaciones y se derogan las disposiciones del decreto-ley 15.089.
- **Ley 49 de 23 de diciembre, 2002:** Esta ley tiene como fin regular el régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.
- **Ley 1295 de Abril 6 de 2009:** por la cual se reglamenta la atención de los niños, niñas y jóvenes, de los sectores clasificados como 1, 2 y 3 de Sisben.
- **la Ley 1620 de 2013:** Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar.
- **Decreto 1860 de Agosto 3 de 1994:** Reglamenta pedagogía y organización de la Ley 115.

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

### 2.1 OBJETIVOS

**2.1.1. Objetivo General.** Realizar una investigación de mercados con el fin de evaluar a través del análisis de la demanda, oferta, estrategias de precios, distribución, publicidad y promoción, si existen condiciones favorables de mercado en la comuna 11 de Bucaramanga para el montaje de una Fundación de acompañamiento y apoyo escolar que preste un servicio integral a niños, niñas y jóvenes.

### 2.1.2. Específicos.

- Determinar las características de la demanda a través de fuentes primarias, con el fin de conocer y analizar los requerimientos de los padres de familia o adultos responsables de la protección de los niños, niñas y jóvenes.
- Analizar la competencia directa e indirecta que existe en el sector, a través del estudio de empresas, instituciones, o personas particulares que estén ofertando servicios similares, con el fin de determinar el grado de posicionamiento, identificando sus debilidades y fortalezas.
- Identificar los precios de referencia para el proyecto, a través del análisis de precios de la competencia directa e indirecta, con el propósito de seleccionar las estrategias de precio más convenientes y competitivas para lanzar al mercado los servicios ofrecidos por la Fundación.
- Identificar los canales de comercialización existentes, evaluando sus ventajas y desventajas, con el fin de seleccionar el más adecuado en la promoción de los servicios ofrecidos por la fundación a los niños, niñas, jóvenes y padres de familia o adultos responsables de la protección de menor de la comuna 11 de Bucaramanga.
- Formular las estrategias publicitarias y promocionales, que permitan promover los beneficios de los servicios integrales de la fundación de acompañamiento y apoyo escolar a través del análisis de los medios de comunicación existentes en el contexto de mercado.

### 2.2 DESCRIPCION DEL PRODUCTO O SERVICIO

**2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio.** La fundación de acompañamiento y apoyo escolar para niños de la comuna 11 de Bucaramanga es una entidad que pretende brindar espacios de acompañamiento y fortalecimiento académico a niños, niñas y jóvenes en edades

de los 6 a 15 años en la jornada contraria a su actividad escolar, donde recibirán atención, acompañamiento y asesoría de tareas, con el fin de promover su desarrollo integral. Se busca crear una fundación acompañamiento y apoyo educativo que se adapte a los requerimientos de los padres de hoy, que cuente con un grupo de profesionales, y tutores asistenciales con la capacitación y disponibilidad necesaria para asumir este reto, como es el cuidado de los niños, niñas y jóvenes, en aras de posicionar esta institución, como un lugar donde padres y madres de familia tengan la plena confianza de dejar a sus hijos en manos de un excelente personal humano que tendrán el papel de realizar el apoyo y acompañamiento complementario.

La Fundación ofrecerá un sistema de atención Grupal no mayor a 16 niños, niñas y jóvenes por aula, brindando dos tipos de jornadas, mañana y tarde, de lunes a viernes de 7 a 11 am y de 2 a 6 pm, de esta manera se pretende ofrecer un completo servicio para que los padres o adultos responsables de la protección del menor puedan cumplir con sus compromisos laborales sin preocupaciones. Adicionalmente para los estudiantes que solo puedan pagar el servicios por horas, se ofrece flexibilidad respecto al tema, esto es, los padres de familia podrán contratar el tiempo de acompañamiento acorde a la necesidad real de su hijo y capacidad de pago.

#### **Servicios de la fundación:**

- **Asesoría de tareas:** La fundación ofrece apoyo y acompañamiento académico, para resolver y apoyar las inquietudes que requiera cada estudiante, con el propósito de contribuir a la formación académica de los niños, niñas y jóvenes entre los 6 y 15 años en la realización de sus deberes escolares creando en ellos un hábito de estudio. A su vez el niño tendrá un seguimiento individual, mediante un formato de uso diario, en donde se consignarán las actividades, responsabilidades y alcances obtenidos.
- **Asesoría de profesional en psicología:** La fundación brindará apoyo y acompañamiento por parte de profesional especializado en psicología que realizarán el seguimiento y fortalecimiento en principios, valores y habilidades necesarias para formar hábitos físicos y espirituales en los niños, niñas y jóvenes.
- **Talleres y actividades lúdicas –deportivas para el aprovechamiento del tiempo libre:** Luego de la realización de las tareas pasan a la actividad de aprovechamiento del tiempo libre del día (previamente programada por el tutor y teniendo en cuenta los gustos del niño), que pueden ser manualidades, pintura, deportes, juegos de mesa, danza, teatro, música, canto, entre otras; dichas actividades son dirigidas y orientadas a fortalecer valores, principios y normas.

- **Zonas de descanso y entretenimiento:** La fundación proyecta ofrecer zonas adecuadas para el descanso y entretenimiento de los niños, niñas y jóvenes: cancha de ping pong, área de descanso, etc.
- **Talleres de emprendimiento, etiqueta y protocolo:** La fundación busca mediante estos talleres, devolver normas y principios olvidados en la actualidad como lo son la etiqueta y el protocolo. A su vez la institución está comprometida con la promoción en emprendimiento a los niños, niñas y jóvenes que hagan parte de la comunidad educativa, con el objetivo de enseñarles desde temprana edad, la importancia del ahorro, de visualizarse como futuros empresarios.
- **Talleres a padres y de padres e hijos:** La fundación ofrece a todos los padres terapias familiares que buscan fortalecer los lazos padres-hijos. Terapias como: sesiones de relajación mental, charlas educativas, dinámicas de socialización, noches de película, etc.
- **Servicios adicionales: Almuerzo y loncheras saludables.** La fundación ofrece mediante terceros el servicio de almuerzo- luego o antes de horario establecido en la institución- y loncheras balanceadas que buscan mejorar las condiciones nutricionales y de salud de los niños, niñas y jóvenes, fundamentales para lograr avances en los procesos educativos y de crecimiento en los mismos.

Teniendo en cuenta que la fundación se proyecta a impactar la comuna 11 de Bucaramanga, se tendrán en cuenta los siguientes requisitos:

- Tener de 6 a 15 años de edad.
- Estar estudiando –se entiende en colegios públicos o privados-
- Vivir en la comuna 11 de Bucaramanga

**2.2.2. Atributos diferenciadores.** De acuerdo a las orientaciones por parte de los evaluadores del proyecto se pudo concluir que los servicios ofrecidos por la fundación no tienen atributos diferenciadores ya que no cuenta con un punto de comparación en el sector con el cual se pueda establecer alguna diferenciación puesto que no existe en el mercado objetivo una institución, empresa o fundación que ofrezca un portafolio integral de apoyo y acompañamiento escolar para los niños, niñas y jóvenes con impacto social para los hogares del sector.

## **2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**2.3.1. Mercado potencial.** El mercado potencial de la fundación serán los niños, niñas y jóvenes en edades de 6 a 15 años de Bucaramanga que se encuentran estudiando –entendiéndose en instituciones públicas o privadas-.

**2.3.2. Mercado objetivo.** El mercado objetivo está conformado niños, niñas y jóvenes de 6 a 15 años de la comuna 11 de Bucaramanga que se encuentran estudiando –entendiéndose en instituciones públicas o privadas-.

De acuerdo a la consulta realizada a los 26 presidentes de junta de acción comunal de cada barrio, en la comuna 11 de Bucaramanga existen 8332 unidades habitacionales u hogares sobre las cuales se realizará la investigación de mercado.

La comuna 11 en mención está compuesta por 26 barrios, de los que se destacan Manuela Beltrán, Rocio, Villa candado, Dangond, Igsabelar, entre otros, detallados en la ficha técnica de la investigación.

## **2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

### **2.4.1 La demanda**

**2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados.** La necesidad de recopilar información, que permita conocer como están recibiendo la atención y el cuidado integral de los niños, niñas y jóvenes del sector; teniendo en cuenta que en torno al 71% de los padres-según los resultados arrojados por el estudio de mercados en la pregunta tres- dejan a sus hijos con familiares, vecinos o personas sin experiencia para que los cuiden durante la jornada contraria a su actividad escolar.

Ahora bien, segmentando las edades entre los 6 a 15 años de edad en donde los niños, niñas y jóvenes buscan amistad, comprensión, juego y un modelo a seguir, se encuentra que por la falta de atención y cuidado integral, muchos de estos niños, niñas y jóvenes comienzan a sentir la sensación de abandono y refugian ese vacío en muchas opciones; por un lado la internet, con todo un mundo de información a su disposición y sin control, reflejando como resultado del mal manejo de esta tecnología, niños, niñas y jóvenes introducidos en actividades completamente perjudiciales, especialmente la pornografía; así mismo, involucrados en actividades como vandalismo, alcoholismo, drogadicción, prostitución infantil, etc.

En la ciudad de Bucaramanga se ha observado que en los barrios menos favorecidos, es donde se han formado las bandas de delinquentes juveniles más peligrosas de la ciudad y se ha visto que son los niños, niñas y jóvenes los que resultan afectados por estos grupos.

Sumado a lo anterior en el contexto geográfico de la comuna 11 de Bucaramanga no existe una institución formal que preste el servicio de acompañamiento en tareas y actividades para el buen aprovechamiento del tiempo libre para niños, niñas y jóvenes en edades de 6 a 15 años de edad, y menos aún, una fundación que ofrezca un portafolio integral de acompañamiento y apoyo escolar.

Por lo anterior se hace necesario realizar una investigación de mercados que permita evidenciar información relacionada con comportamientos, hábitos, aptitudes, costumbres, necesidades, nivel de aceptación, gustos, preferencias y actitudes de las familias de la comuna 11 de Bucaramanga con hijos entre los 6 y 15 años, en cuanto a la adquisición de servicios de fortalecimiento escolar, emocional y físico, determinando las estrategias de precio, distribución y publicidad que permitan validar el mercado para la puesta en marcha y operación de la fundación de acompañamiento y apoyo escolar.

**2.4.1.2. Necesidades de información.** Estudio de la demanda para conocer la población objetivo, los comportamientos, necesidades, gustos de los clientes, entre otros aspectos.

Análisis del mercado frente a las necesidades presentes en el sector educativo, saber si se cuenta con las herramientas necesarias para el correcto desarrollo académico e integral de los niños, niñas y jóvenes, además conocer quién es el encargado de su cuidado.

- Nivel de aceptación de la institución, siendo éste el punto de partida para dirigir la investigación.
- Análisis de los medio de comunicación más usados por el mercado objetivo para crear un plan publicitario y promocional, que permita elegir las estrategias de comunicación más apropiadas para dar a conocer la institución de acompañamiento y apoyo escolar en el mercado de la comuna 11 de Bucaramanga . Es importante tener en cuenta Comportamientos, costumbres, necesidades, gustos y nivel de aceptación.
- Promedio del valor de la inversión que harían los padres al vincular sus hijos en la institución, esto ayuda en el proceso para determinar el precio del servicio.

### 2.4.1.3 Ficha Técnica

**Cuadro 1.** Ficha Técnica

<b>Tipo investigación</b>	<b>de</b> Se utilizarán dos tipos de investigación, el exploratorio porque aplica en el problema de investigación con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Y el descriptivo, que se utiliza para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación.
<b>Método investigación</b>	<b>de</b> Se trabajará con un enfoque Deductivo, por medio de las fuentes de información. Se iniciará de lo general a lo particular y se determinarán aspectos importantes de la viabilidad del proyecto.
<b>Fuentes información</b>	<b>de</b> <b>Fuentes primarias:</b> Como la encuesta estructurada, que se realizará de manera directa ya que tiene la ventaja de ser controlada y guiada por el encuestador.  <b>Fuentes secundarias:</b> Como informes del DANE, textos e investigaciones por internet que ofrecen información de interés para la investigación.
<b>Técnicas investigación</b>	<b>de</b> A través de encuesta.
<b>Instrumento para la recolección información</b>	<b>de</b> Cuestionario estructurado ya que este muestra datos reales que servirán como soporte metodológico válido y además es el más adecuado para obtener información descriptiva.
<b>Modo de aplicación</b>	Directa, aplicada a padres de familia o adultos responsables de la protección de menor de los hogares de la comuna 11 de Bucaramanga.
<b>Definición población (elemento, unidad de muestreo)</b>	<b>de</b> <b>Población objeto de estudio:</b> hogares de la comuna 11 de Bucaramanga con hijos en edades de 6 a 15 años que estén estudiando  <b>Unidades de Muestreo:</b> la comuna se divide en barrios y estos en hogares y de ellos se llega a los padres de familia o adultos responsables de la protección de menor  <b>Elemento de muestreo:</b> padres de familia o adultos responsables de la protección de menor con hijos en edades de 6 a 15 años que estén estudiando
<b>Proceso muestreo</b>	<b>de</b> Se aplicará muestreo por conglomerados en dos etapas: en la preliminar se seleccionan los barrios que componen la comuna 11 (conglomerados) con su porcentaje de participación y posteriormente en forma aleatoria se seleccionan los hogares sobre los cuales se aplicará la encuesta, teniendo en cuenta que exista en ellos padres de familia mayores de 18 años.
<b>Alcance</b>	Bucaramanga comuna 11 Barrios: en total 26 barrios: Balcones del sur, Brisas del palmar, Brisas del paraíso, Campo real, Ciudad Venecia, Condados de Gibraltar, Conquistadores, Dangong, Delicias altas, Delicias bajas, El uvo, Granjas julio rincón, Igsabelar, Los robles, Malpaso, Manuela beltran, Porvenir, Punta paraíso, Rocio, Santamaria, Toledo plata, Villa candado, Villa flor, Villa real sur, Villa sara, Villas del nogal.
<b>Tiempo aplicación</b>	<b>de</b> Un mes

## Determinación de la muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se aplica la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(N-1) e^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = Población= 8332 unidades habitacionales

Z = Nivel confiabilidad, 95% = 1,96

e = Error estimado, 5% = 0,05

p = Probabilidad éxito, 50% = 0,5

q = Probabilidad no éxito, 50% = 0,5

n= Número de muestras

Reemplazando se tiene:

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 8332 \times 0,5 \times 0,5}{(0,05)^2 (8332 - 1) + (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5} = 367,12 \approx \mathbf{367}$$

El detalle de los barrios que componen la comuna 11, y que constituyen el universo de la investigación se detalla a continuación:

**Cuadro 2.** Barrios comuna 11 de Bucaramanga

N°	BARRIO	NUM. UNIDADES HABITACIONALES	PARTICIPACION
1	BALCONES DEL SUR	112	1%
2	BRISAS DEL PALMAR	135	2%
3	BRISAS DEL PARAISO	87	1%
4	CAMPO REAL	120	1%
5	CIUDAD VENECIA	476	6%
6	CONDADOS DE GIBRALTAR	132	2%
7	CONQUISTADORES	160	2%
8	DANGONG	540	6%
9	DELICIAS ALTAS	193	2%
10	DELICIAS BAJAS	185	2%
11	EL UVO	34	0%
12	GRANJAS JULIO RINCON	140	2%
13	IGSABELAR	83	1%
14	LOS ROBLES	77	1%
15	MALPASO	170	2%
16	MANUELA BELTRAN	892	11%
17	PORVENIR	2850	34%
18	PUNTA PARAISO	235	3%
19	ROCIO	420	5%
20	SANTAMARIA	144	2%
21	TOLEDO PLATA	361	4%
22	VILLA CANDADO	215	3%
23	VILLA FLOR	188	2%
24	VILLA REAL SUR	150	2%

Continuación Cuadro 2

25	VILLA SARA	85	1%
26	VILLAS DEL NOGAL	148	2%
	<b>TOTAL</b>	<b>8332</b>	<b>100%</b>

Fuente: Presidentes de juntas de acción comunal de cada barrio.

Teniendo en cuenta que el tipo de muestreo seleccionado y acorde a la distribución geográfica de la población es el muestreo por conglomerados, donde cada barrio constituye un conglomerado, para efectos de la investigación y teniendo en cuenta que el total de conglomerados no es muy alto, y con el objetivo de alcanzar mayor cobertura sobre el universo poblacional, se tomará el 40% del total de conglomerados, los cuales se seleccionan en forma aleatoria y en ellos se distribuye en forma proporcional la muestra, según el número de hogares que los conforman.

En el siguiente cuadro se detalla el proceso de selección de barrios – conglomerados-, el cual asciende a 10 barrios -40% del total- y la distribución de la muestra:

**Cuadro 3.** Barrios comuna 11 de Bucaramanga

Elemento seleccionado	Barrio seleccionado	No. Hogares	Participación	Distribución de la muestra
1	BALCONES DEL SUR	112	6%	23
2	BRISAS DEL PALMAR	135	8%	28
7	CONQUISTADORES	160	9%	33
10	DELICIAS BAJAS	185	10%	38
11	EL UVO	34	2%	7
12	GRANJAS JULIO RINCON	140	8%	29
14	LOS ROBLES	77	4%	16
19	ROCIO	420	24%	87
20	SANTAMARIA	144	8%	30
21	TOLEDO PLATA	361	20%	76
	<b>TOTAL</b>	<b>1768</b>	<b>100%</b>	<b>367</b>

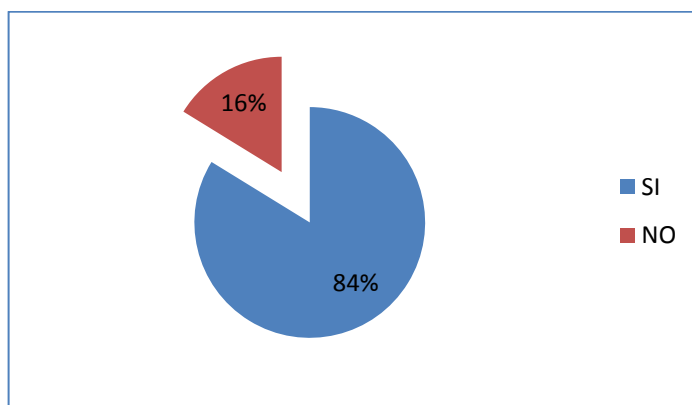
**2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados**

**Pregunta No 1.** ¿Tiene usted hijos en edades de 6 a 15 años que se encuentren estudiando –entendiéndose en instituciones públicas y privadas-?

**Cuadro 4.** Hogares encuestados que tienen hijos entre 6 y 15 años

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	308	84%
NO	59	16%
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>	<b>100%</b>

**Grafico 1.** Hogares encuestados que tienen hijos entre 6 y 15 años

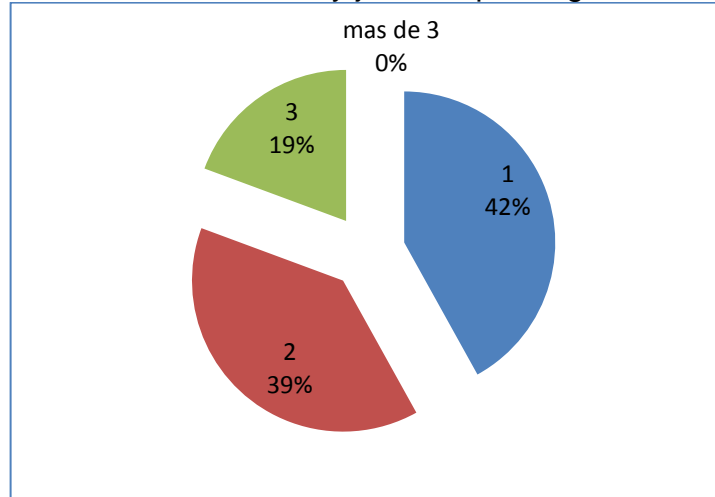


¿Cuántos?

**Cuadro 5.** Cantidad de niños, niñas y jóvenes por hogar.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO
1	129	42%	0,59%
2	120	39%	0,85%
3	59	19%	0,62%
Más de 3	0	0%	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>	<b>2,06~2</b>

**Grafico 2.** Cantidad de niños, niñas y jóvenes por hogar.



La encuesta arrojó que el 84% de la población objetivo tiene hijos entre los 6 y 15 años, lo cual se constituye en un aspecto muy favorable para el mercado de la institución que ofrece servicios integrales para los niños, niñas y jóvenes en esas edades.

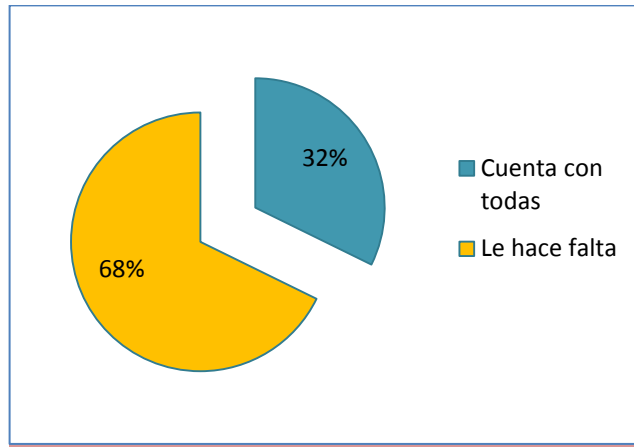
El cálculo del promedio ponderado arroja un promedio de 2 hijos por hogar, valor utilizado para determinar la demanda efectiva del proyecto

**Pregunta No 2.** ¿Considera que su hijo(a) en la jornada contraria al colegio, en estos momentos, cuenta con las herramientas necesarias para fortalecer el proceso académico (asesoría de tareas), el manejo adecuado del tiempo libre y demás áreas que su crecimiento integral requiere?

**Cuadro 6.** Niños, niñas y jóvenes que cuentan con un adecuado proceso de fortalecimiento en las diferentes áreas.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuenta con todas	99	32%
Le hacen falta	209	68%
<b>TOTAL</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Grafico 3.** Niños, niñas y jóvenes que cuentan con un adecuado proceso de fortalecimiento en las diferentes áreas.

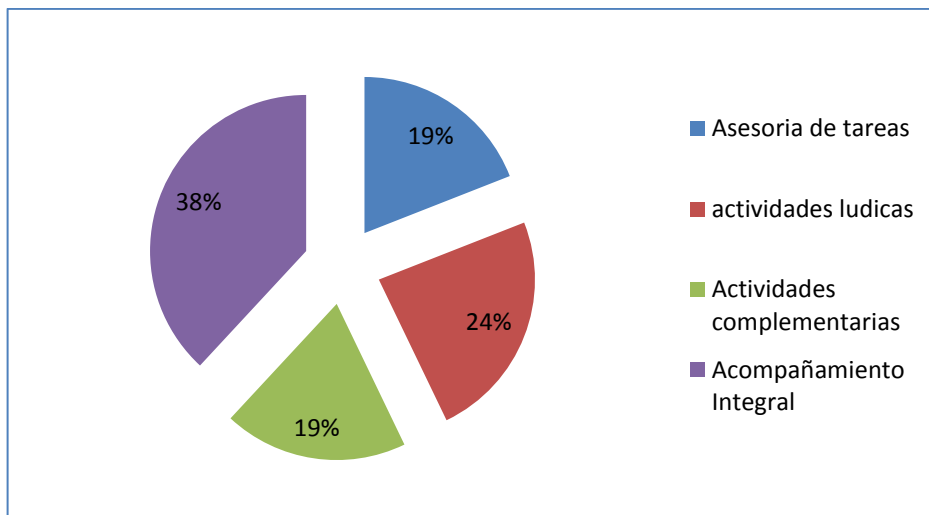


¿Cuáles?

**Cuadro 7.** Actividades requeridas para el crecimiento integral de los niños, niñas y jóvenes en las diferentes áreas.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Asesoría de tareas	40	19%
actividades lúdicas	50	24%
Actividades complementarias	40	19%
Acompañamiento Integral	79	38%
<b>TOTAL</b>	<b>209</b>	<b>100%</b>

**Grafico 4.** Actividades requeridas para el crecimiento integral de los niños, niñas y jóvenes en las diferentes áreas.



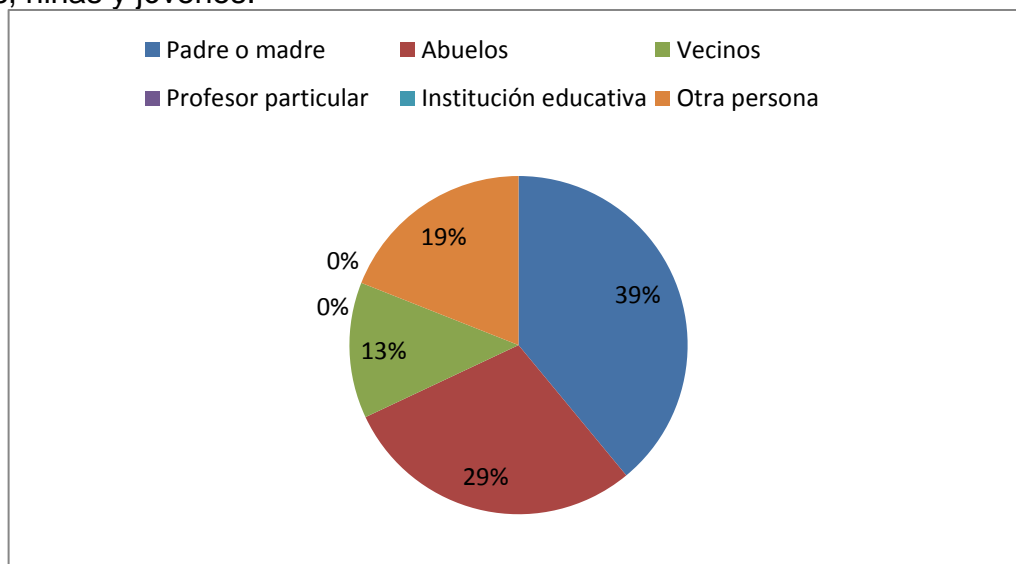
Se puede observar que un gran porcentaje de padres de familia o adultos responsables de la protección de menor, considera que sus hijos no tienen las herramientas necesarias ni el acompañamiento ideal para que guíe y brinde el apoyo y orientación requerida en su desarrollo educativo. Resultado favorable para el proyecto, ya que es precisamente todo un programa estructurado lo que se piensa ofrecer.

**Pregunta No 3.** ¿Principalmente quién es la persona encargada en su hogar, del cuidado, manejo del tiempo libre, asesoría de tareas, (entre otras actividades) de los niños, niñas y jóvenes en la jornada contraria a la que están en el colegio?

**Cuadro 8.** Persona encargada del cuidado y asesoría del tiempo libre de los niños, niñas y jóvenes

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Padre o madre	120	39%
Abuelos	89	29%
Vecinos	40	13%
Profesor particular	0	0%
Institución de acompañamiento y apoyo escolar	0	0
Otra persona	59	19%
<b>TOTAL</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

**Grafico 5.** Persona encargada del cuidado y asesoría del tiempo libre de los niños, niñas y jóvenes.



En la gráfica se aprecia que un 61% de los niños, niñas y jóvenes son cuidados por personas ajenas a los padres, este porcentaje es de gran importancia para el desarrollo de la nueva institución.

Es importante destacar que en las categorías no aparece cuantificado profesores particulares ni instituciones educativas, lo que refleja el bajo nivel de competencia para el proyecto.

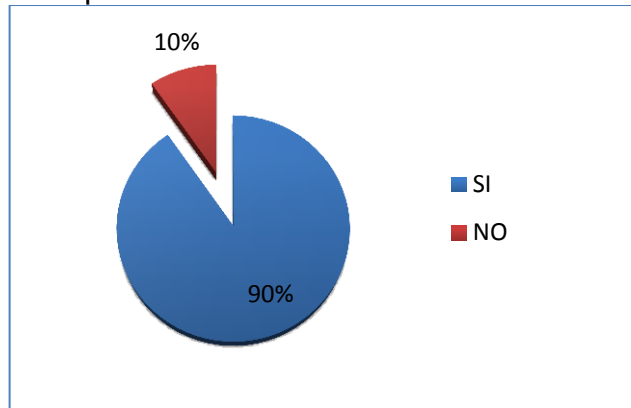
**Nota. Validación del mercado.** A continuación se le da a conocer al encuestado por medio de una presentación el portafolio de servicios que puede ofrecer una institución de apoyo educativo para el cuidado y acompañamiento integral del niño

**Pregunta No 4.** Si existiera en el sector una institución que ofreciera a su hijo(a) un servicio integral como el presentado en relación a: asesoría de tareas, manejo adecuado del tiempo libre (mediante actividades lúdico deportivas), actividades complementarias: clases de etiqueta y protocolo, emprendimiento; control en nutrición y psicología, talleres de padres e hijos, almuerzo y lonchera saludable, entre otros; en un ambiente saludable y armónico, estaría dispuesto a vincularlo (a)?

Cuadro 9. Personas que utilizarían los servicios de la institución.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	277	90%
NO	31	10%
<b>TOTAL</b>	<b>308</b>	<b>100%</b>

Grafico 6. Personas que utilizarían los servicios de la institución.



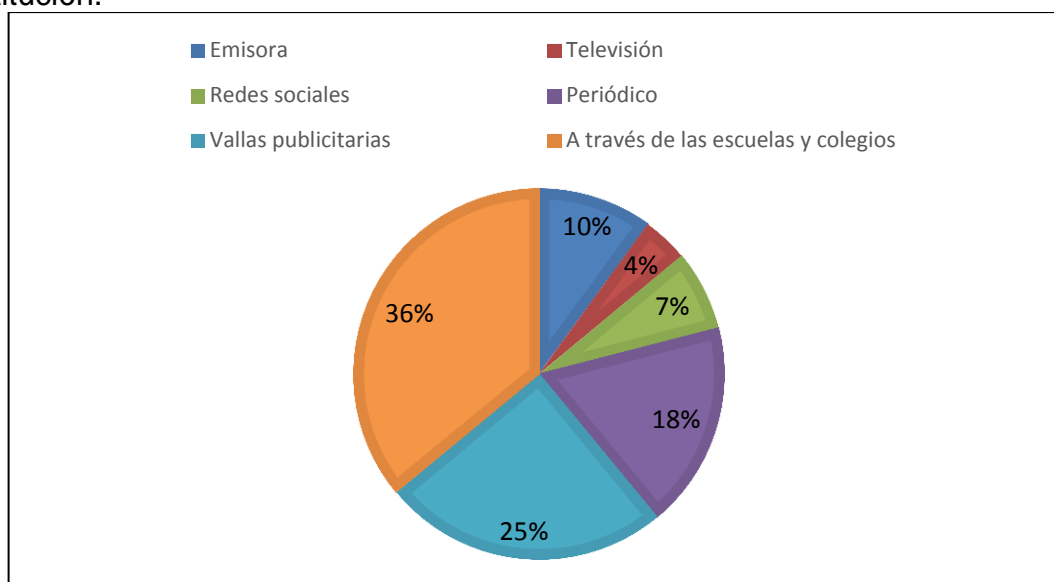
Los resultados del 90% reflejan que el nivel de aceptación de la institución es alto, y permiten inferir la viabilidad del proyecto desde el contexto del mercado, así mismo, estimar la demanda efectiva.

**Pregunta No 5.** ¿Preferencialmente por qué medio de comunicación le gustaría enterarse de una Institución como estas en el sector?

**Cuadro 10.** Medio de comunicación por el cual les gustaría enterarse de la institución.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Emisora	28	10%
Televisión	11	4%
Redes sociales	19	7%
Periódico	50	18%
Vallas publicitarias	69	25%
A través de las escuelas y colegios	120	36%
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>

**Grafico 7.** Medio de comunicación por el cual les gustaría enterarse de la institución.



De los resultados se observa que los medios de comunicación preferenciales por los cuales los padres de familia o adultos responsables de la protección de menor les gustaría enterarse de la existencia de una institución como la referenciada es a través de las escuelas y colegios y las vallas publicitarias, lo que permite definir el medio más adecuado y persuasivo para llegar a los hogares de del mercado objetivo.

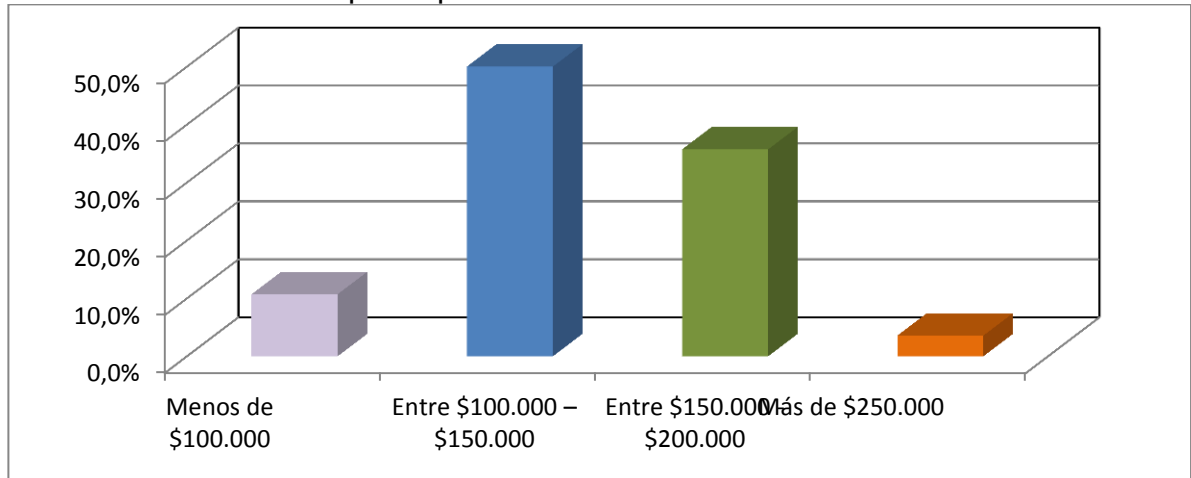
**Pregunta No 6.** Si dicha Institución ofreciera el servicio de cuidado integral de su hijo (a) (según el portafolio de servicios presentado anteriormente) con 20 horas semanales ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a invertir al mes?

**Cuadro 11.** Precio aceptado para la utilización de los servicios de la institución

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA DE CLASE	Ponderado
Menos de \$100.000	30	11%	\$90.000	\$9.900
Entre \$100.000 – \$150.000	139	50%	\$125.000	\$62.500

Entre \$150.00 - \$200.000	99	36%	\$175.000	\$63.000
Más de \$200.000	9	3%	\$210.000	\$6.300
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>100%</b>		<b>\$ 141.700</b>

**Grafico 8.** Precio aceptado para la utilización de los servicios de la institución



De los resultados se observa que el mayor porcentaje de padres de familia o adultos responsables de la protección de menor, estarían dispuestos a pagar por el servicio integral entre el rango de \$100.000 y \$150.000 mensual, aunque el 39% manifiesta una disponibilidad a pagar mayor a \$150.000 mes. El promedio ponderado arroja un valor de \$141.700 mensuales por hogar, valor referente en la fijación de las tarifas del proyecto.

**2.4.3 Estimación de la demanda.** Con base a la información que se ha recolectado en la aplicación de la encuesta; se pretende realizar la estimación de la demanda, mediante la técnica de extrapolación, para el primer año de oferta de los servicios de educación complementaria a niños, niñas y jóvenes en edades entre los 6 a 15 años de la comuna 11 de Bucaramanga.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación se realiza el siguiente análisis:

Para estimar la demanda total se toma la información de: mercado objetivo, los porcentajes de los hogares encuestados que tienen hijos entre 6 y 15 años estudiando (pregunta 1) y las personas que utilizarían los servicios de la institución (pregunta 4). Como mercado objetivo se tienen 8.332 unidades habitacionales en la comuna 11 de Bucaramanga<sup>7</sup> de las cuales el 84% tienen hijos en edades entre 6 y 15 años (pregunta 1, cuadro 4); y el número promedio de hijos por hogar es 2 (pregunta 1, cuadro 5); de esas unidades habitacionales el

<sup>7</sup> Datos suministrados por los presidentes de Junta de Acción comunal, abril de 2015.

90% estarían dispuestos a que sus hijos pertenecieran a la nueva institución de educación complementaria (pregunta 4, cuadro 9).

Por lo tanto la demanda estimada del servicio de la Institución, se obtiene multiplicando el mercado objetivo por el porcentaje obtenido de los hogares que tienen hijos en edades entre 6 y 15 años estudiando en colegios públicos, según la investigación realizada:

Demanda=  $8.332 \times 0.84 = 6.999$  niños, niñas y jóvenes entre los 6 y 15 años que están estudiando

Para estimar la demanda efectiva, se toma el dato anterior y se multiplica por el porcentaje arrojado de las personas que utilizarían los servicios de la institución (pregunta 4) así:

$6.999 \times 0.90 = 6.299.1 \approx 6.299$

Ahora, este dato se multiplica por 2, que es el número promedio de niños, niñas y jóvenes por hogar estudiando, según los resultados de la pregunta 2.

Demanda efectiva=  $6.299 \times 2 = 12.598$  niños, niñas y jóvenes entre los 6 y 15 años que estén estudiando.

Tanto la demanda estimada como la demanda efectiva se toman como valores anuales, teniendo en cuenta que las cifras reflejan un total poblacional –el total de niños, niñas y jóvenes es equivalente sea el periodo mensual o anual-.

**2.4.4 Proyección de la demanda.** Se realiza con base a la tasa de crecimiento de los niños, niñas y jóvenes en el municipio de Bucaramanga, estimado por las estadísticas del Banco mundial para Colombia (2014).<sup>8</sup>

Los resultados son:

Demanda efectiva: **12.598**

Crecimiento anual de la población: 0,9%

**Cuadro 12.** Proyección de la demanda

AÑO	DEMANDA PROYECTADA
2015	12598
2016	12711
2017	12826
2018	12941
2019	13058
2020	13175

<sup>8</sup>Crecimiento de la población. <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW>

## 2.5 OFERTA O COMPETENCIA

### 2.5.1 Necesidades de información

- Información con el propósito de conocer si los padres de familia o adultos responsables de la protección de menor de la comuna 11 de Bucaramanga con hijos en edades de 6 a 15 años de edad, cuentan con una institución o algún medio formal para el cuidado y atención infantil que atienda de manera integral a sus hijos en el horario contrario a su jornada escolar.
- Tipo de servicios que ofrece los ofertantes con productos similares a los de la nueva institución.
- Medios de información más usados por el mercado de objetivo para de esta manera seleccionar el adecuado en la promoción de los servicios de la institución.
- Tarifas cobradas o propuestas para el acceso a los servicios ofrecidos son asequible al mercado objetivo, para de este modo determinar el precio de los servicios a prestar.
- Medios de publicidad y promoción existentes para llegar al mercado objetivo para aplicar sus estrategias.

**2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia.** Luego de realizado el estudio exploratorio se pudo determinar que en la comuna 11 de Bucaramanga no existe ningún tipo de institución que se le considere competencia directa y que integre todos los servicios ofrecidos y se corrobora con los resultados de la investigación a la demanda, según pregunta 3 que arrojó que las categorías de instituciones educativas y profesores particulares no están dentro de las opciones actuales.

Para mayor claridad en la información y como punto de referencia para el proyecto se realiza el análisis de algunas opciones existentes en la ciudad de Bucaramanga –más no en la comuna 11-, que actualmente están ofreciendo ciertos servicios de atención complementaria de niños, niñas y jóvenes:

**Cuadro 13.** Situación actual de la oferta

	<b>SERVICIOS QUE OFRECEN</b>	<b>PRECIO</b>	<b>PUBLICIDAD Y PROMOCION</b>
<b>Programa CAJASAN</b>	La empresa Cajasan mediante el programa CAJAZON que significa Cajasan con corazón, tiene como objetivo fomentar valores, amor por el deporte, el aire y la cultura, a través de la jornada escolar complementaria permitiendo utilizar la jornada libre de una forma sana, lúdica y activa. Mediante el componente psicoafectivo permite contribuir al adecuado desarrollo integral, físico, cognitivo y emocional de los niños, niñas y jóvenes de la escuela Yira Castro (Sede	Este programa ofrece sus servicios por medio de un convenio a la escuela Yira Castro ubicada en la comuna. (Sede Inem)	Se realiza directamente en los colegio a través de las directivas.

	<b>SERVICIOS QUE OFRECEN</b>	<b>PRECIO</b>	<b>PUBLICIDAD Y PROMOCION</b>
	<p>Inem) del Barrio Manuela Beltrán, cubriendo los grados Primero a Quinto de Educación Básica Primaria exclusivamente para esta institución, realizando planeación y ejecuciones de los temas establecidos por el programa.</p> <p>Este programa cubre en parte a este Barrio a la necesidad de los niños, niñas y jóvenes, solo en edades de 6 a 10 años, en el área de aprovechamiento del tiempo libre. Las actividades realizadas por este programa son realizadas en la misma escuela beneficiada en la jornada de la tarde</p>		
<b>PROFESORES PARTICULARES</b>	Este servicio es ofrecido por profesionales o estudiantes del sector que fortalecen académicamente una o varias áreas de dificultad para los estudiantes. Es un servicio esporádico que no cuenta con infraestructura ni los recursos didácticos necesarios para llevar a cabo dichas tutorías. Tampoco cuenta con un modelo de negocio como tal.	Existe un referente que es el precio promedio de \$15.000 por hora de asesoría.	Se realiza por medio de referidos y volantes.
<b>CONFENALCO</b>	Ofrece acompañamiento y asesoría en la jornada contraria al horario del colegio que incluye: Asesoría de tareas, talleres de manualidades, preparación para exámenes y transporte ida y vuelta. Y se realiza en las instalaciones de Confenalco.	Existe un referente que es el precio promedio de \$280.000 por un paquete integral.	Se realiza directamente a través de televisión, radio, publicidad impresa

Después de analizar en detalle cada uno de los posibles competidores se concluye que efectivamente no existe ninguna entidad en Bucaramanga y menos aún en la comuna 11, que ofrezca de manera integral los servicios que la fundación de acompañamiento y apoyo escolar pretende brindar.

En relación con el precio se pudo observar que con los referentes encontrados el valor ofrecido por estos ofertantes es alto y que no cuentan con todas las herramientas necesarias para el buen desarrollo de cada actividad. En cuanto a la publicidad no se evidencia un plan publicitario de operación en ninguno de los posibles competidores del mercado.

Lo anterior permite visualizar ventajas competitivas por parte de la fundación sobre el mercado objetivo.

## **2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA**

De acuerdo a la investigación realizada se detecta que en la población objetivo no existe una institución que preste los servicios ofertados por la fundación. Desde esta dimensión es claro que el proyecto tiene la oportunidad para atender la totalidad de la demanda insatisfecha equivalente al total de la demanda efectiva calculada -12.598 niños, niñas y jóvenes -.

## **2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION**

**2.7.1 Estructura de los canales actuales.** Actualmente en el mercado existen muchos canales de comercialización de bienes y servicios donde se realizan procesos comerciales de forma directa o mediante intermediarios, garantizando llegar a los usuarios finales. Cada canal de comercialización se aplica dependiendo de las condiciones específicas que se presenten en la empresa.

Por las características que presenta la fundación de acompañamiento y apoyo escolar en donde la intangibilidad del servicio, el proceso de producción y las actividades de venta requiere a menudo un contacto personal entre el productor y el consumidor, se debe seleccionar el canal más adecuado para la prestación de sus servicios. En la actualidad, las empresas emplean un canal directo<sup>9</sup> y por tanto no utilizan agentes intermediarios para ofertar su servicio.

### **2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales**

#### **CANAL DIRECTO**

##### **Ventajas:**

- Control del canal
- Mejor promoción
- Contacto directo con el cliente
- Mejor información
- Sensibilidad inmediata: reacciones del mercado

##### **Desventajas:**

- Mayores costos
- Mayor inversión de activos fijos
- Financiamiento
- Administración costosa

#### **CANALES INDIRECTOS**

##### **Ventajas:**

- Conexión, amplia cobertura
- Financiamiento propio

---

<sup>9</sup> JANY CASTRO, JOSE NICOLAS. Investigación integral de mercados, avances para el Nuevo milenio. Santa Fé de Bogotá, p. 343,2009.

- Organización de ventas propias
- Control o mantenimiento de stocks
- Especialización por zonas o áreas
- Complementación de líneas de productos y variedades de surtido

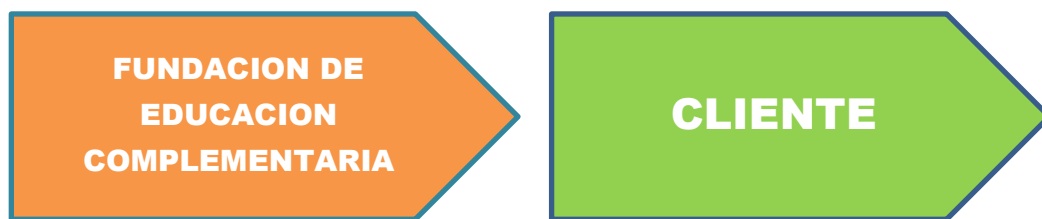
**Desventajas:**

- Menor promoción que los directos
- Control relativo de precios
- Menor contribución marginal con relación al precio final de ventas
- Volúmenes de compra adicionales a políticas ajenas al fabricante

**2.7.3 Selección de los canales de comercialización.** Teniendo en cuenta que los aspectos fundamentales al elegir un canal de distribución son: la cobertura, los costos, el mercado y el control (todo esto se da de acuerdo a los objetivos y las estrategias de mercadotecnia establecidas); se procede a elegir el canal más adecuado para la institución:

La fundación en formación complementaria, selecciona el canal de comercialización de tipología distribución selectiva-directa, dentro del campo servicios (productor- consumidor). Se selecciona este canal por tratarse de un canal de contacto directo entre el prestador de servicios y el consumidor.

**Figura 1.** Canal de distribución seleccionado.



**2.8 PRECIO**

**2.8.1 Análisis de precios de la competencia.** El comparativo de precios es relacionado con algunos de los servicios similares ofrecidos en el mercado, ya que en la actualidad no existen competidores directos. Es importante resaltar que dichos servicios son ofrecidos en diferentes lugares de la ciudad y la fundación centraliza todos los servicios en un solo lugar, en un paquete integral que incluye:

- Asesoría de tareas
- Asesoría de profesional en psicología
- Talleres y actividades lúdicas –deportivas para el aprovechamiento del tiempo libre
- Zonas de descanso y entretenimiento

- Talleres de emprendimiento, etiqueta y protocolo
- Talleres a padres y de padres e hijos
- Servicios adicionales: Almuerzo y loncheras saludables

**Cuadro 14.** Comparativo de precios con servicios similares actuales en el mercado.

Servicio	Asesoría de tareas fuera del horario de clases (2 horas diarias)	Almuerzo y lonchera saludable	Consulta con especialista (valor 3 consultas al mes)	Escuela deportiva
Empresa que lo oferta	Colegios privados y profesores particulares	Restaurante escolar	Centro de salud	Escuela de futbol la bombonera
Valor mensual (20 días)	120.000	88.000	48.000	40.000

**2.8.2 Estrategias de fijación de precios.** La estrategia de precio para penetrar al mercado y lograr el posicionamiento y sostenibilidad de la institución está basada en proponer precios competitivos por paquetes que integren los servicios referenciados para la fundación y que estarán por debajo de los precios individuales del mercado. Se trabajará con precios competitivos tomando como referencia el valor de las demás instituciones que prestan algunos de los servicios ofrecidos y estar en constante actualización de esta información.

## 2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

**2.9.1 Objetivos** Para promover la imagen corporativa de la Fundación de acompañamiento y apoyo escolar se enmarcan los siguientes objetivos:

- Informar de los servicios a prestar por la fundación de acompañamiento y apoyo escolar al mercado objetivo, en busca de perfilar e identificar la calidad y marca de la institución.
- Persuadir al consumidor con la existencia de una necesidad de acompañamiento escolar y buen aprovechamiento del tiempo libre para sus hijos de tal forma que adquieran los servicios directamente en las instalaciones de la fundación.
- Alcanzar recordación del consumidor a través de un servicio oportuno, sencillo y eficiente medido en los resultados de la calidad.

### **Los medios de publicidad y promoción que se utilizarán son:**

Como medio escrito: volantes didácticos, tarjetas de presentación y folletos con el portafolio de servicios que se mantendrán en las instalaciones de la institución.

- Como medio visual: pancartas y pendones que se ubicarán cerca de la planta física de la institución, con el fin de llamar la atención de los habitantes de la comuna.
- Como medio auditivo: utilización del servicio de perifoneo interno de los barrios en la comuna con el fin de transmitir un mensaje a los hogares de la comuna 11 del municipio de Bucaramanga.
- Como medio en internet: sitio web y publicidad gratuita en redes sociales.
- Visitas personalizadas a hogares de la comuna para dar a conocer los servicios ofrecidos.

### **2.9.2 Logotipo**

**Figura 2.** Logotipo



El logotipo de la fundación “KID`S TIME” está compuesto por una imagen de un lápiz que contiene el nombre de la institución conformado por: un colegio con apariencia de casa que representa la fundación y que junto a sus coloridas letras alrededor, reflejan el propósito y compromiso en el apoyo, cuidado y atención integral de los niños, niñas y jóvenes.

El nombre compuesto “KID`S TIME”, expresado en inglés, significa “El tiempo de los niños” que es exactamente la preocupación fundamental de la fundación, en lograr el buen aprovechamiento del tiempo libre de los niños, niñas y jóvenes y el fortalecimiento académico en su etapa escolar. Además se elige el nombre en inglés con el objeto de promover en los estudiantes la segunda lengua-inglés-, en unión con el Ministerio de Educación Nacional que creó el Programa Nacional de Bilingüismo desde al año 2004. Toda la señalización de la institución estará en ambos idiomas.

El tipo de tipografía colorida Berlin Sans FB Demi, expresa alegría, diversión y vida que rodea la figura de la casa- colegio; dando a entender que la permanencia en la fundación será placentera y divertida.

- Colores:

Los colores utilizados en cada letra simbolizan valores institucionales y elementos característicos de la misma así:

- Morado: nobleza y espiritualidad
- Azul: dignidad, éxito y seguridad.
- Marrón: tranquilidad y seriedad
- Amarillo: calidez y positivismo
- Rojo rosa: amor, inocencia y gratitud.
- Verde manzana: frescura y amor por el medio ambiente.

- **Figuras:**

Las figuras que representan la letra “i” son niños detrás de un lápiz y sobre libros que reflejan la participación de los niños, niñas y jóvenes en su proceso de aprendizaje.

La casa- colegio representa las instalaciones de la fundación y en la parte de atrás la zonas verdes de la misma. En el techo se encuentra una chimenea que significa el calor de hogar dentro de la institución.

Una regla en forma de lápiz representa la parte académica pero divertida de la institución y que formará parte de las tarjetas de presentación que tendrán esta misma forma.

**2.9.3 Slogan.** “ACOMPANAMOS TU MAYOR TESORO...TUS HIJOS”. Se seleccionó este eslogan teniendo en cuenta que para los padres su mayor tesoro son sus hijos y a eso apunta la fundación al cuidado integral de los niños, niñas y jóvenes. Este eslogan identificará a la fundación publicitariamente y tendrá lugar en cada medio publicitario seleccionado.

**2.9.4 Análisis de medios.** Medios o canales publicitarios son los medios o canales a través de los cuales se envían los mensajes o anuncios publicitarios al público, es decir, los medios o canales a través de los cuales se publican los productos o servicios de una empresa.

A continuación se presenta una lista con los principales medios o canales publicitarios utilizados para promocionar productos o servicios:

**Medios publicitarios tradicionales:**

- **Televisión:** aún el medio más efectivo pero a la vez el más costoso. Se utiliza principalmente para productos de amplio consumo masivo.
- **Radio:** le sigue en efectividad y costos a la televisión.
- **Prensa escrita:** incluye diarios, revistas y publicaciones especializadas.
- **Internet:** implica el alquiler de espacios publicitarios en sitios web de terceros, el uso de programas publicitarios, y el envío de anuncios o mensajes publicitarios vía correo electrónico.
- **Teléfono:** implica la realización de llamadas telefónicas en donde se ofrecen los productos.

- Correo directo: implica el envío de anuncios o mensajes publicitarios vía correo postal. Se debe tener cuidado con el uso de este medio, ya que puede resultar molesto para los consumidores y ser considerado como spam, sobre todo cuando el envío de correos es abundante o no ha sido solicitado.

**Medios publicitarios alternativos:**

- Ferias: al alquilar algún puesto o stand para promocionar los productos. Pueden ser ferias locales o internacionales, estas últimas recomendadas cuando el objetivo es buscar mercados externos a donde exportar nuestros productos.
- Campañas publicitarias en actividades, eventos o en cualquier otro lugar a donde concurra nuestro público objetivo, y en donde podamos ser difundido o dar a conocer un producto o marca.
- Actividades o eventos que organiza por sí mismo la empresa; por ejemplo, al organizar un campeonato de algún deporte que esté relacionado con los productos; publicidad conocida como publicidad “below the line” (BTL).
- Auspicio de alguien, de alguna institución o de alguna otra empresa, por ejemplo, al auspiciar a algún deportista conocido (sin necesidad de que sea famoso), o al auspiciar alguna modelo conocida en el medio para que promueva los productos o servicios. Publicidad conocida como “publicidad no pagada”.
- Anuncios impresos que se colocan en camiones o furgonetas de reparto, en vehículos de propiedad de la empresa, en vehículos de transporte público, en taxis, o en cualquier otro tipo de vehículo.
- Anuncios impresos que se colocan en cajas, empaques o bolsas destinadas a conservar o transportar el producto.
- Letreros, paneles, carteles, afiches, folletos, catálogos, volantes, tarjetas de presentación, calendarios y otros instrumentos publicitarios.
- Lapiceros, llaveros, cartucheras, destapadores, gorros, camisetas y otros artículos de merchandising que lleven el logo, y que se obsequien a los clientes.

Por último, el medio más eficiente: el producto en sí mismo, al ofrecer un producto de muy buena calidad que satisfaga de tal manera al consumidor, que éste lo recomiende a otros consumidores. Publicidad conocida como “publicidad boca a boca”.

**2.9.5 Selección de medios.** Para elegir el medio publicitario adecuado se debe tener en cuenta las características del público objetivo, los resultados obtenidos en la investigación de mercados, así como el presupuesto publicitario.

Los medios seleccionados para la publicidad y promoción de la institución luego de realizar el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta son:

- Campaña publicitaria en colegios y escuelas del sector. Se realizarán alianzas con los colegios de la comuna para dar a conocer los servicios ofrecidos por la fundación a los padres y estudiantes en reuniones de padres de familia. En dichas reuniones se tendrán en cuenta la entrega de plegables didácticos y flyers.
- Internet- redes sociales y sitio web
- Anuncios impresos: pendones, paneles, folletos (flyers), plegables didácticos, tarjetas de presentación.

Adicionalmente como medios secundarios:

- Publicidad conocida como “publicidad no pagada”. Se auspicia a algún deportista conocido, o algún actor conocido en el medio para que promocioe los productos o servicios.
- Perifoneo. Se transmitirá la información publicitaria acerca de la institución mediante el servicio de perifoneo interno habilitado en cada barrio de la comuna.

**2.9.6 Estrategias Publicitarias.** Para lograr mantener la imagen de la Fundación en el mercado y generar recordación en los clientes, se utilizaran las siguientes estrategias publicitarias:

- Se publicará un anuncio en sitio web (directorío online) y pagina en redes sociales.
- Se mantiene la distribución de plegables didácticos tipo folleto, exhibición de pendones y medios impresos.
- Organización de una Feria (tipo bazar) anual
- Se adiciona la organización de actividades deportivas que involucren a las escuelas públicas del sector: campeonato de microfútbol y baloncesto para padres e hijos.

En relación con la inauguración o lanzamiento de la institución se realizará una visita en cada colegio y escuela del sector en donde se convocarán a los usuarios potenciales al día de lanzamiento de la institución. Dicho día se realizará una jornada lúdica recreativa en las instalaciones de la fundación, que contará con la participación de un deportista o actor conocido; se realizarán rifas de kits escolares y juegos de mesa en las diferentes competencias integradas. Se busca con esta actividad dar a conocer los servicios de la fundación, la planta física y con ello impactar dejando recordación de manera creativa y divertida.

## 2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

### 2.9.7.1 De lanzamiento

**Cuadro 15. Presupuesto de publicidad y promoción de Lanzamiento.**

NOMBRE DEL MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Plegables didáctico, full color media carta	2000	100	200.000
Flyers full color media carta-ambas caras	2000	150	300.000
Aviso publicitario en base de panaflex con acrílico (2.00mts x 2.50mts)	1	800.000	800.000
Obsequios	80	15.000	1.200.000
Sonido	1	30.000	300.000
Animador	1	150.000	150.000
Pendones publicitarios	4	350.000	1.400.000
Servicio de Perifoneo	(2 por fin de semana durante 1 mes)	40.000	320.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$4.670.000</b>

2.9.7.2 De operación. Presupuesto de operación al año: a continuación se enumeran los valores correspondientes a la publicidad por el primer año de operación y el sostenimiento, de acuerdo a las estrategias publicitarias establecidas.

**Cuadro 16. Presupuesto de publicidad y promoción de operación.**

NOMBRE DEL MEDIO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	COSTO/AÑO
Anuncio Sitio web (directorío online)	1	650.000	650.000
Plegables didácticos full color media carta	4000	100	400.000
Tarjetas de presentación	4000	12	48.000
Actividades varias (feria anual, actividades deportivas organizadas con la comuna)	1	500.000	500.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.598.000</b>

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** La capacidad del proyecto se define como la cantidad de niños, niñas y jóvenes ente 6 y 15 años de la comuna 11 de Bucaramanga, que podrá atender la institución.

**3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.** Para establecer el tamaño del proyecto se deben tener en cuenta los siguientes factores determinantes:

**Demanda:** los datos obtenidos por el estudio de mercados arrojan una demanda efectiva de 12.598 niños, niñas y jóvenes a 2015 con una tasa de crecimiento del 0,9% anual.

**Muebles y enseres:** Este factor es importante y de fácil adquisición para el desarrollo de las actividades que se implementarán en la institución, pues los materiales requeridos como: sillas, mesas, escritorios etc. existen en gran oferta en el mercado actual con suficientes proveedores.

**Elemento menores:** Para el desarrollo de las diferentes actividades que se realizarán en la institución, son requeridos elementos como: juegos didácticos, balones, mesa de ping pon etc. de lo cual se cuanta con gran oferta en el mercado.

**Recursos Financieros:** El capital de este proyecto proviene de dos fuentes fundamentales que constituyen un condicionante para definir el tamaño del proyecto: se estima financiar con el aporte de recursos propios (30 % del total de la inversión), y con crédito en una entidad financiera (70% del total de la inversión).

**Tecnología y equipos:** En las actividades a desarrollar dentro de la Institución de acompañamiento y apoyo escolar, la tecnología constituye un factor importante, ya que para el proceso de asesoría de tareas, investigaciones escolares y actividades administrativas son de importancia los equipos tecnológicos como: computadores, video vean, televisor, amplificador de sonido, cámaras etc. de los cuales existen suficientes ofertantes en el mercado y no existen restricciones.

**Recurso Humano:** Este factor requiere alta exigencia pues es determinante ya que el número de docentes asistenciales y de planta requerida, son el recurso de mayor importancia para el desarrollo de las actividades inmersas dentro de los servicios ofrecidos. La disponibilidad del talento humano es limitada pues depende de los convenios con las universidades (**UCC**) Universidad Cooperativa de

Colombia, **(UDI)** Universidad de investigación y desarrollo y **(UNIMINUTO)** Corporación Universitaria Minuto de Dios.

**Localización:** Este factor es muy importante para el funcionamiento del proyecto, pues las instalaciones deben ser apropiadas para desarrollar las actividades de la institución y deben cumplir con los factores: Adecuada infraestructura, canon de arrendamiento factible, servicios públicos disponibles, zonas verdes. La disponibilidad del lugar es favorable ya que el inmueble pertenece a un familiar de los fundadores de la institución.

**3.1.3 Capacidad del proyecto.** La determinación del tamaño óptimo de la planta o capacidad de servicio para el presente proyecto se define en función del número de niños, niñas y jóvenes que puede atender o llegar a atender la fundación, de acuerdo a la infraestructura y a la demanda del mercado.

**3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio.** El proyecto dispone de un inmueble con unas condiciones particulares de espacio y distribución de áreas. La capacidad diseñada se calcula como el nivel máximo o ideal al cual se podría llegar a utilizar esa infraestructura, bajo condiciones realistas de crecimiento e inversión adicional.

Actualmente el inmueble cuenta con una planta -dos pisos-, con 11 aulas para el desarrollo de los diferentes servicios que ofrecerá la fundación, los cuales de realizarse las construcciones y adecuaciones requeridas, se podrían ampliar a 15 aulas de trabajo, con capacidad de 25 niños, niñas y jóvenes por aula, distribuidos en los grados de primero a quinto primaria y de sexto a undécimo de bachillerato, en dos jornadas (mañana y tarde), lo que arroja una capacidad diseñada de:

Capacidad diseñada=15 aulas x 25 niños, niñas y jóvenes x 2 jornadas= 750 niños, niñas y jóvenes.

Teniendo en cuenta que la demanda calculada en el estudio de mercados asciende a 12.598 niños, niñas y jóvenes para el primer año de operación, la capacidad diseñada representa solamente el 6% de dicha demanda, lo que permite deducir que la restricción para la capacidad máxima diseñada está en los recursos financieros necesarios para ampliar la infraestructura –nuevas construcciones o adecuaciones- en el inmueble actual, o un nuevo inmueble de mayor capacidad, lo cual dependerá de las condiciones reales de operación.

**3.1.3.2. Capacidad instalada.** La infraestructura actual está compuesta de 11 aulas en condiciones normales de trabajo para cada jornada (mañana y tarde), con capacidad de 16 niños, niñas y jóvenes cada uno -con el propósito de brindar un servicio más personalizado-, laborando los 10 meses por año, en relación con el periodo académico de los colegios y escuelas; por lo cual se

podría atender en condiciones normales y de calidad a 352 niños, niñas y jóvenes por año, o por periodo de tiempo:

<b>Número de aulas disponibles:</b>	<b>11</b>
<b>Cupo máximo por aula:</b>	<b>16 niños, niñas y jóvenes</b>
<b>Número de jornadas diarias:</b>	<b>2 jornadas (mañana y tarde)</b>

Es decir:  $(11 \times 16) \times 2 = 352$  niños, niñas y jóvenes

Esta capacidad instalada representa solamente el 2,6% de la demanda -12.598 niños, niñas y jóvenes-, cifra que refleja las bondades del proyecto en relación al tamaño del mercado- y las posibilidades de ampliar la infraestructura existente – construcciones nuevas-, en la medida que existan recursos financieros suficientes.

**3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.** La capacidad utilizada según las particularidades del proyecto se determina como un porcentaje de la capacidad instalada en relación al número de niños, niñas y jóvenes a atender por periodo de tiempo.

Aunque existe demanda suficiente -según lo expuesto anteriormente se podría proyectar la capacidad utilizada al 100% de la capacidad instalada-, sin embargo, bajo una política conservadora en las proyecciones y dado que es una empresa que aún no existe en el mercado, se estima que el número de niños, niñas y jóvenes se incrementará gradualmente en la medida que se implementen las estrategias de publicidad y promoción, y por ende se acredite y posicione la fundación dentro de la comunidad.

En razón a lo anterior, para el primer año se estima alcanzar el 50% de la capacidad, esto es, un promedio de 8 niños, niñas y jóvenes por aula. La capacidad utilizada total será entonces:

<b>Número de aula:</b>	<b>11</b>
<b>Cupo por cada aula utilizada:</b>	<b>8</b>
<b>Número de jornadas diarias:</b>	<b>2 jornadas (mañana y tarde)</b>

Es decir:  $(11 \times 8) \times 2 = 176$  niños, niñas y jóvenes

En el siguiente cuadro se detalla las proyecciones de capacidad para el horizonte del proyecto.

**Cuadro 17.** Capacidad utilizada y proyectada en número de servicios por año.

Año	Demanda Proyectada	Capacidad Instalada Total	Capacidad instalada x aula	Capacidad Utilizada Proyectada			Porcentaje de participación en el mercado
				Porcentaje de utilización	Número de niños, niñas y jóvenes por aula	Número de servicios (niños, niñas y jóvenes)	
1	12598	352	16	50%	8	176	1,40%
2	12711	352	16	60%	10	211	1,66%
3	12826	352	16	70%	11	246	1,92%
4	12941	352	16	80%	13	282	2,18%
5	13058	352	16	100%	16	352	2,70%

Es de anotar que se realizó un ejercicio de sensibilización financiera y la capacidad utilizada que se proyecta es el nivel mínimo de utilización que arroja resultados sostenibles sobre el horizonte de evaluación y teniendo en cuenta lo expresado anteriormente en razón a: dar cobertura a los grados de primero a quinto primaria y de sexto a undécimo de bachillerato, en dos jornadas (mañana y tarde).

### 3.2 LOCALIZACIÓN

La localización óptima del proyecto permitirá buscar la mejor opción para ubicar la fundación y de esta manera reducir costos, determinar factores favorables para el acceso y posicionamiento de la misma.

**3.2.1 Macro localización (Geográfica).** La Institución tendrá su ubicación en la comuna 11 de Bucaramanga, Santander, que limita al norte con la comuna 17, al sur con la comuna 10, al oriente con la comuna 8 y al occidente con el municipio de Girón.

**Figura 3.** Comuna 11 de Bucaramanga



Fuente: Google earth.

**3.2.2 Micro localización.** Para asignar el sitio ideal para el funcionamiento de la nueva Fundación se han considerado tres instalaciones que llenan las expectativas, tanto de los usuarios como de la Institución, y los requisitos de carácter general para su puesta en marcha.

Aunque ya se cuenta con una localización definida, ubicada en Carrera 15 # 104 c 10 Barrió Delicias altas 878 m<sup>2</sup>, se sigue la metodología para comparar con otras alternativas de localización en relación a los principales factores que podrían determinar el sitio más viable:

Las opciones a elegir son:

**Opción 1:** Calle 105 # 15 D BIS 47, Barrio Delicias altas 1380 m<sup>2</sup>.

**Opción 2:** Calle 104 B # 15-34 Barrio Delicias altas 500 m<sup>2</sup>.

**Opción 3:** Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas 878 m<sup>2</sup>.

Para elegir el lugar más conveniente se selecciona El método de ponderación de factores y puntuación de los factores y grados. El total de punto a asignar para este caso será de 800 puntos.

Los factores considerados como relevantes fueron: Infraestructura, canon de arrendamiento, servicios públicos disponibles, zonas verdes.

**Cuadro 18. Factor 1: Infraestructura**

Descripción	Grado
Instalaciones deterioradas	1
Instalaciones que requieren algún tipo de reparación	2
Instalaciones que no requieren ningún tipo de reparación	3

**Cuadro 19. Factor 2: Canon de arrendamiento**

Descripción	Grado
Arriendo superior a los 3.000.000	1
Arriendo entre 1.600.000 y 2.900.000	2
Arriendo menor a 1.600.000	3

**Cuadro 20. Factor 3: Servicios públicos disponibles**

Descripción	Grado
Carece de los servicios mínimos	1
Cuenta con los servicios mínimos de mediana calidad	2
Cuenta con suficientes servicios de alta calidad	3

**Cuadro 21. Factor 4: Zona verde**

Descripción	Grado
No cuenta con este espacio	1
Cuenta con espacio pequeño	2
Cuenta con suficiente zona espacio	3

**Cuadro 22. Calificación de los lugares preseleccionados**

Factores	Infraestructura		Arriendo		Zona verde		Servicios públicos		Total
	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	
OPCI ON 1	2	140	1	30	2	70	2	35	275
OPCI ON 2	1	40	3	240	1	20	1	10	310
OPCI ON 3	3	320	2	105	3	160	3	80	665

Según los resultados de las calificaciones, la opción 3 se selecciona con el mayor puntaje (665 puntos), tiene ventajas considerables frente a las otras dos, por contar con una mejor infraestructura, un valor considerable del canon de arrendamiento, una zona verde adecuada para la prestación de los servicios y los suficientes servicios públicos de calidad necesarios para el buen funcionamiento de la Fundación.

**Figura 4. Opción 3: Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas 878 m2**




### **3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO**


El servicio que se va a prestar en la institución de acompañamiento y apoyo escolar, se va a desarrollar con una serie de procesos educativos para el servicio con el propósito de alcanzar la completa satisfacción de los clientes, para ello es necesario detallar técnica y operativamente estos métodos.

### 3.3.1 Ficha técnica del producto – POR LÍNEA DE SERVICIO

**Cuadro 23.** Ficha técnica de servicio principal

Servicio principal	Asesoría de tareas
Diseño	
Especificaciones Técnicas	La fundación ofrece apoyo y acompañamiento académico al niño, para resolver y apoyar las inquietudes que requiera con el propósito de contribuir a la formación académica de los niños, niñas y jóvenes entre los 6 y 15 años en la realización de sus deberes escolares creando en ellos un hábito de estudio. A su vez el niño tendrá un seguimiento individual, mediante un formato de uso diario, en donde se consignarán las actividades, responsabilidades y alcances obtenidos.
Horarios de atención	De lunes a viernes en el horario asignado dentro de las 7: 00 a 11:00m o de 2: 00 a 6:00 p.m. comprendido en una hora y media a dos horas según las tareas pendientes del estudiante.
Ubicación del servicio	Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas, se prestará en aulas convencionales dotados por 4 mesas redondas, cada mesa con cuatro sillas, un escritorio y tablero acrílico en la pared.

**Cuadro 24.** Ficha técnica de Asesoría de profesional en psicología

Servicio	Asesoría de profesional en psicología
Diseño	
Especificaciones Técnicas	Ofrece apoyo y acompañamiento por parte del profesional en psicología que realizará el seguimiento y fortalecimiento en principios, valores y habilidades.
Horarios de atención	Una vez al mes para cada estudiante
Ubicación del servicio	Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas, se prestara en una aula convencional dotados por 4 mesas redondas, cada mesa con cuatro sillas, un escritorio y tablero acrílico en la pared.


### Cuadro 25. Ficha técnica de Talleres y actividades lúdicas –deportivas

Servicio	Talleres y actividades lúdicas –deportivas
Diseño	
Especificaciones Técnicas	<p>Luego de la realización de las tareas pasan a la actividad de aprovechamiento del tiempo libre del día (previamente programada por el tutor y teniendo en cuenta los gustos del niño), que pueden ser manualidades, deportes, juegos de mesa, danza, teatro, música, canto, entre otras; dichas actividades son dirigidas y orientadas a fortalecer valores, principios y normas</p>
Horarios de atención	Se realizará después del servicio principal
Ubicación del servicio	<p>Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas, se prestara en la aula deportivo y zona de descanso dotados de cancha pequeña que será acondicionada con los elementos necesarios para el deporte que se practique (microfútbol, baloncesto, voleibol) y para otras actividades lúdicas, además contará con el botiquín de primeros auxilios ubicado a un costado del lugar, También habrá un kiosco con espacio acondicionado con colchonetas para las diferentes actividades o terapias a realizar.</p>

**Cuadro 26.** Ficha técnica de Talleres de emprendimiento, etiqueta y protocolo

Servicio principal	Talleres de emprendimiento, etiqueta y protocolo.
Diseño	
Especificaciones Técnicas	La fundación busca mediante estos talleres, devolver normas y principios olvidados en la actualidad como lo son la etiqueta y el protocolo (retomando el Manual de Camacho Carreño). A su vez la institución está comprometida con la promoción en emprendimiento a los niños, niñas y jóvenes que hagan parte de la comunidad de acompañamiento y apoyo escolar, con el objetivo de enseñarles desde temprana edad, la importancia del ahorro, de visualizarse como futuros empresarios.
Horarios de atención	Rotativo, una día a la semana para cada grupo.
Ubicación del servicio	Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas, se prestara en la aula máxima dispuesta para actividades de capacitación en pintura, música, emprendimiento, etiqueta y protocolo, talleres para padres e hijos, entre otras. Conformada por 16 mesas plásticas cuadradas, 68 sillas plásticas con brazos, televisor de 32 pulgadas lcd, un video beam, un amplificador de sonido y una mesa de ping pon.

**Cuadro 27.** Ficha técnica de Talleres a padres y de padres e hijos

Servicio principal	Talleres a padres y de padres e hijos.
Diseño	
Especificaciones Técnicas	La fundación ofrece a todos los padres terapias familiares que busca fortalecer los lazos padres-hijos. Esta terapia es de diferentes maneras (sesiones de relajación, charlas educativas, dinámicas de socialización, noches de película, etc.)
Horarios de atención	Una vez al mes en horario diferente al de los estudiantes.
Ubicación del servicio	Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas, se prestara en la aula máxima dispuesta para talleres para padres e hijos, como charlas educativas, dinámicas de socialización, noches de película, entre otras. Conformada por 16 mesas plásticas cuadradas, 68 sillas plásticas con brazos, televisor de 32 pulgadas lcd, un video beam, un amplificador de sonido y una mesa de ping pon.


**3.3.2 Descripción técnica del proceso.** A continuación se describen las actividades generales que hacen parte del proceso integral de prestación del servicio de la fundación:

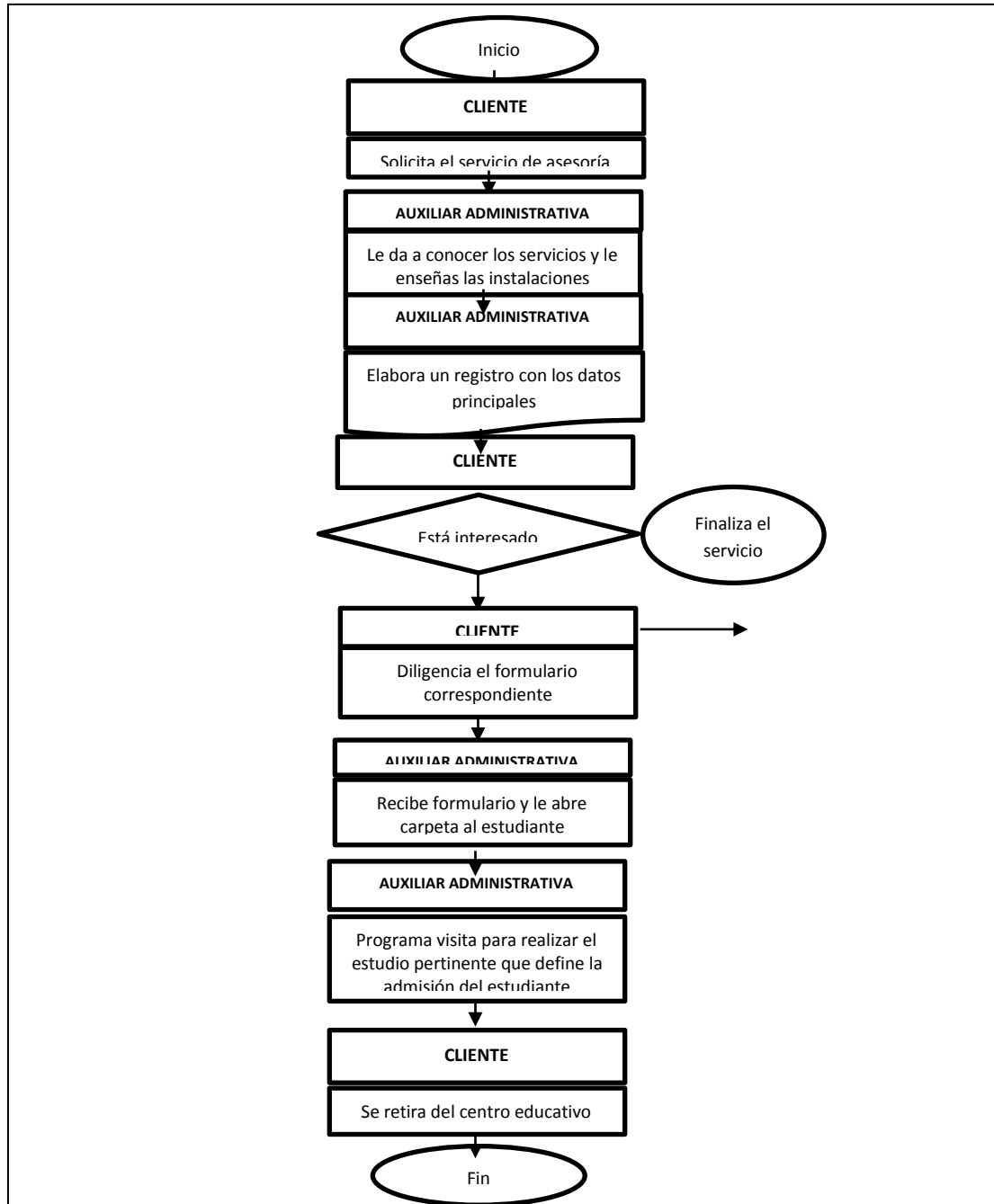
Servicio al cliente:

- La auxiliar administrativa comunica a los padres de familia de manera completa y detallada los servicios ofrecidos, enseñándoles las instalaciones de la institución.
- La auxiliar administrativa entrega el formulario correspondiente con la lista de requisitos previos para la matrícula.
- La auxiliar administrativa elabora un registro con los datos principales del cliente.
- El cliente diligencia el formulario correspondiente para el ingreso a la institución.
- La auxiliar administrativa recibe los documentos solicitados, el formulario debidamente diligenciado y le abre carpeta al estudiante.
- La auxiliar administrativa programa una visita para realizar el estudio pertinente que define la admisión del estudiante
- El cliente se retira de la institución. Una vez cumplido con lo anterior se atenderán los niños, niñas y jóvenes de la siguiente manera:
  - El tutor de grupo recibe al estudiante a las 7 a.m -para los estudiantes de la jornada de la mañana-o a las 2 pm – para los estudiantes de la tarde en la portería de la fundación.
  - El tutor de grupo registra el ingreso del estudiante en la ficha de seguimiento.
  - El tutor de grupo realiza el acompañamiento del niño hasta el aula correspondiente.
- El estudiante recibe la asesoría correspondiente teniendo en cuenta la revisión– que tareas o actividades escolares tiene por realizar- que se registra al ingresar.
- El tutor encargado efectúa actividades de aprovechamiento del tiempo libre o deporte asignado para el día.
- El estudiantes toma su lonchera.
- El estudiante recibe la actividad programada del día: taller de emprendimiento, terapia espiritual o psicológica, taller etiqueta y protocolo.
- El tutor de grupo despacha y registra la salida del estudiante -a las 11 de la mañana o a las 6 de la tarde según la jornada correspondiente- en la portería de la fundación.

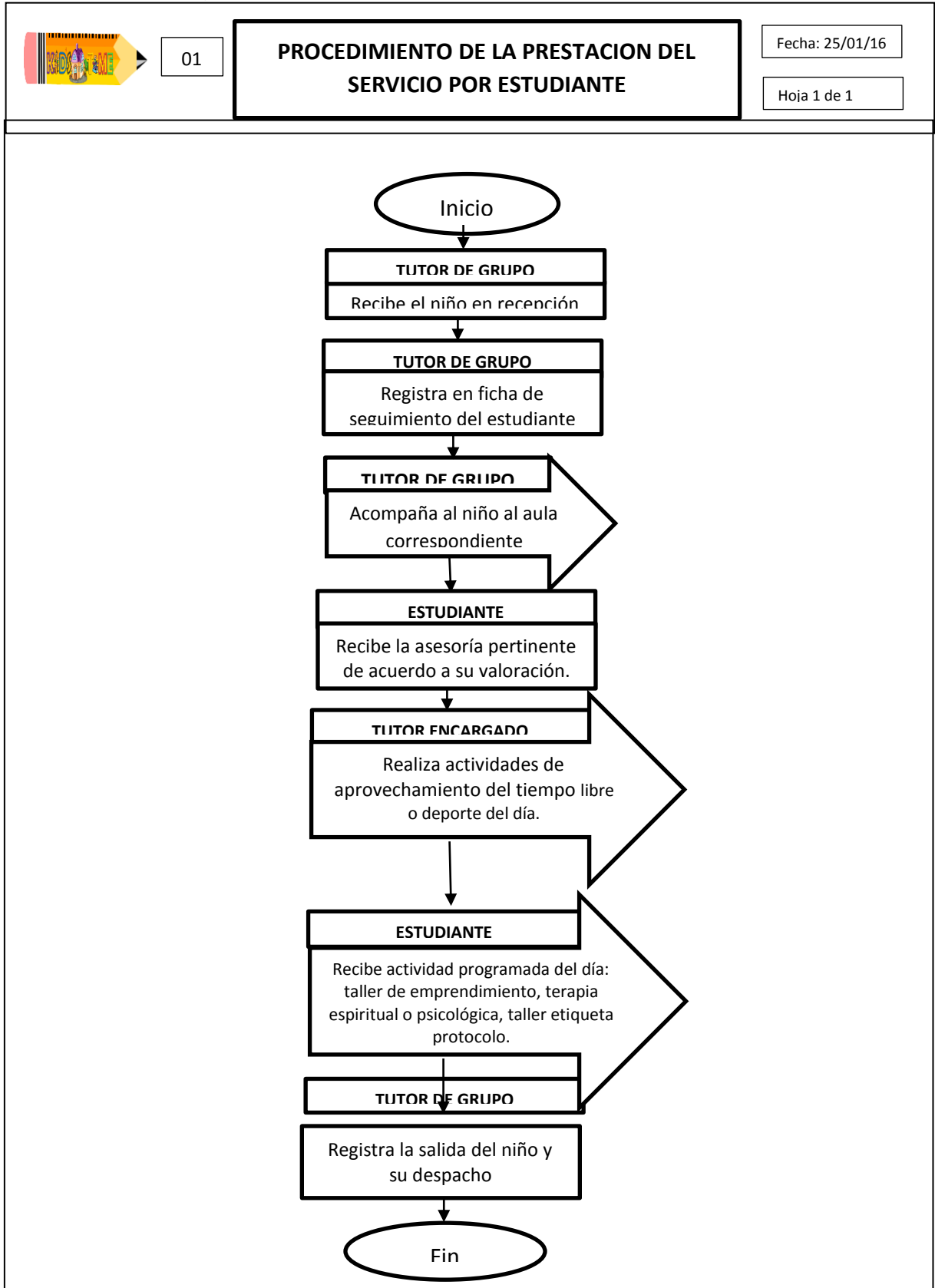
### 3.3.3 Diagrama de Procedimiento Solicitud del Servicio.

Figura 5. Procedimiento Solicitud del Servicio.

	01	<b>PROCEDIMIENTO SOLICITUD DEL SERVICIO</b>	Fecha: 25/01/16
			Hoja 1 de 1



**Figura 6.** Diagrama del procedimiento de la prestación del servicio



**3.3.4 Control de calidad.** El director de la institución estará a cargo de las actividades de los docentes y auxiliares con el fin de supervisar el trato que reciben los niños, niñas y jóvenes, garantizando su bienestar.

Se manejará un registro de ingreso y salida de cada uno de los niños, niñas y jóvenes que pertenecen a la institución (ver anexo B)

También se tendrá una planilla de ingreso a la institución en la cual queda plasmado toda la información del estudiante (ver anexo C)

Durante la ejecución del proyecto la fundación buscará la certificación en las normas ISO9001.

**La ISO 9001:** Es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

### 3.3.5 Recursos

**3.3.5.1 Recurso humano.** Teniendo en cuenta los servicios que va a ofrecer la institución como, asesoría de tareas, asesoría de profesional en psicología, talleres y actividades lúdicas–deportivas para el aprovechamiento del tiempo libre, talleres de emprendimiento, etiqueta y protocolo, talleres a padres y de padres e hijos, se requiere el siguiente recurso humano para el adecuado desarrollo del proyecto durante el primer año de operación:

**Cuadro 28.** Mano de obra Directa

M.O.D	
CANTIDAD	CARGO
1	Coordinador académico
1	Psicólogo
0	Tutor Especializado (se contratan a partir del segundo año)
11	Tutor Asistencial

Es de clarificar que el psicólogo asistirá una vez por semana a la institución en ambas jornadas y los tutores estarán en la institución por un lapso de 8 horas diarias de lunes a viernes.

En el primer año y con el objetivo de buscar mayor eficiencia financiera solo se contará con tutores asistenciales, los cuales se contratarán a través de convenios con las universidades de la región que ofrecen programas de Educación Física, Recreación y Deporte, Lengua Castellana e Inglés, psicología, informática y pedagogía infantil, tales como la Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad de investigación y desarrollo y Corporación Universitaria Minuto de

Dios, entre otras y acorde con los términos de ley para un contrato de etapa práctica o contrato de aprendizaje por 12 meses o a 6 meses según lo permita el programa de formación y la normatividad –para el caso por ejemplo de practicantes SENA a nivel de tecnólogos, la etapa práctica es de 6 meses, pero para practicantes de carreras como Tecnólogos en áreas de educación media o infantil es de 640 horas distribuidas máximo en un año<sup>10</sup>.

A partir del segundo año, dado el mayor flujo de ingresos reflejado en la estructura financiera del proyecto y también con el objetivo de generar mayor personalización en la atención de los niños, niñas y jóvenes, y apoyar las áreas que requieran mayor especialización, tales como pintura, teatro, música, canto, Talleres de emprendimiento, etiqueta y protocolo, se proyecta contar con tutores especializados –profesionales graduados en carreras afines-, articulados a las actividades de los tutores asistenciales.

**Cuadro 29.** Mano de obra Indirecta

M.O.I	
CANTIDAD	CARGO
1	Director
1	Auxiliar administrativo
1	Contador

**Nota:** El contador se presentará en la institución una o dos veces al mes teniendo en cuenta que es empleado a través de un contrato de prestación de servicios.

**Cuadro 30.** Personal de servicios generales

S.G	
CANTIDAD	CARGO
1	Servicios generales

**3.3.5.2 Recurso físico.** Acorde con la capacidad instalada, la fundación dispone de 11 aulas con capacidad de 16 niños, niñas y jóvenes por aula para el desarrollo de su proceso integral de formación, y en razón a ello se contará con aulas convencionales, especializado (TIC), aula máxima, deportivo y zona de descanso.




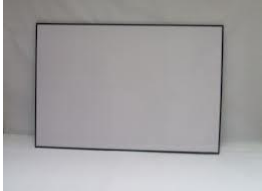
Las aulas se dotan según la capacidad instalada de 16 niños, niñas y jóvenes por aula, con el objetivo de poder atender mayores demandas a las proyectadas como capacidad utilizada y que podrían llegar a presentarse en la operación de la fundación.

El detalle de las aulas se presenta a continuación:

<sup>10</sup> IDEE. Reglamento de prácticas y pasantías. Consultado el 12 junio de 2015. Disponible en: [http://www.ideo.edu.co/site/documentos/Reglamentos\\_p\\_p.pdf](http://www.ideo.edu.co/site/documentos/Reglamentos_p_p.pdf)

**Ocho aulas convencionales:** Salones de clase conformados por 4 mesas redondas, cada mesa con cuatro sillas y un escritorio para cada salón. Tablero acrílico en la pared.





**Cuadro 31.** Muebles y enseres


RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Mesas redondas	32	<p>Mesas redondas hechas de polietileno, un plástico que es considerado como prácticamente indestructible. Tiene una gran durabilidad, además es ideal para uso interior y exterior.</p> <p>Mayor resistencia y durabilidad, cuenta con un diseño y acabado especial para soportar cualquier condición meteorológica</p> <p>Peso ligero, 35% más ligero que una tabla de madera, bordes redondos para mayor facilidad de uso Interior/ exterior</p> <p>Fácil de limpiar</p> <p>Atractivo estilo y diseño</p> <p>Seguro con cadena para bloqueo en una de las patas</p> <p>No deja marcas ni raspones en el piso</p> <p>Dimensiones: 152.4cm de diámetro x 73.66cm alto</p>	
Sillas acolchonadas	128	<p>Estructura en tubo oval 15x30, altura hasta asiento: 50 cm</p> <p>Tapizado: lona poliéster.</p> <p>Colores: negro, gris y azul.</p> <p>Material relleno: Espuma</p> <p>Alto: 80 cm</p> <p>Ancho: 50 cm</p> <p>Fondo : 40 cm</p>	
Escritorio para salones	8	<p>Es criterio en madera practico, con medidas de 0.80 de alto x 0.90 de ancho y 0.50 de fondo</p>	
Tablero	8	<p>Tablero acrílico borrable medida:120*80cm espesor:10mm marco en poliuretano o aluminio</p>	

**Una aula deportivo y zona de descanso:** Cancha pequeña que será acondicionada con los elementos necesarios para el deporte que se practique

(microfútbol, baloncesto, voleibol) y para otras actividades lúdicas, además contará con el botiquín de primeros auxilios ubicado a un costado del lugar, También habrá un kiosco con espacio acondicionado con colchonetas para las diferentes actividades o terapias a realizar.


**Cuadro 32.** Material didáctico

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Balón Microfútbol	4	Cubierta PVC, diseño FX 32 paneles en forma pentagonal, estructura laminado, neumático butilo, superficie lisa, en colores blanco y negro y circunferencia 58-60 cm	
Balón de basquetbol	5	Circunferencia: 68 - 73 cm, diámetro: 23-24 cm, peso: 567 - 650 g, color naranja.	
Balón de Voleibol	5	El balón debe ser esférico, hecho de un material flexible (cuero, cuero sintético, material similar) Colores brillantes, con circunferencia de 66 a 68 cm su peso es 260 a 280 g. Presión interior: 171 a 221 mbar o hPa (0.175 a 0.225 kg/cm2)	
Colchonetas de descanso	20	Estas colchonetas son cómodas y prácticas de usar. Material: Espuma. Color: varios Dimensiones: 97 x 22 x 66 cm.	

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Lazo	30	Cuerda para saltar con mangos plásticos y contador. Medidas Alto: 19 cm Largo: 280 cm Ancho: 3 cm	
Botiquín	1	Botiquín de primeros auxilios elaborado en lámina de alta calidad, pintura electrostática horneable, puerta en vidrio o metálica, con chapa y llaves, con divisiones para mejor organización de la dotación.	

**Un aula – (Tic especializado):** Salón adecuado con 16 computadores, 16 sillas y 8 mesas (2 computadores por mesa).



**Cuadro 33.** Muebles y enseres

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Computador de mesa para aula.	16	Pantalla LED de 14 pulgadas Memoria RAM de 2GB Disco duro de 500GB. Procesador AMD E1-2500 Tarjeta de video AMD Cuenta con el eficiente Windows 8. Contará con 3 puertos USB Diseño compacto en color negro.	




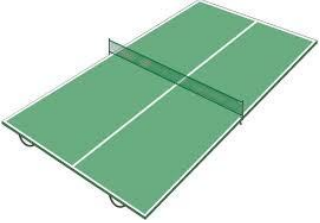


Mesas para computadores	8	<p>Cubierta de .60 x 1.20mts de tablero Rexel de 16mm. Enchapado en fórmica color nogal claro con esquinas redondas.</p> <p>Cantos protegidos con moldura en "t" de pvc</p> <p>Todo en tubular cuadrado de 1" calibre 18.</p> <p>Terminada con esmalte de horneado color café claro, aplicado electrostáticamente</p> <p>DIMENSIONES: Altura de la mesa: 75 cms.</p>	
Sillas	16	<p>Estructura en tubo oval 15x30, altura hasta asiento: 50 cm</p> <p>Tapizado: lona poliester.</p> <p>Colores: negro, gris y azul.</p> <p>Material relleno: Espuma</p> <p>Alto: 80 cm</p> <p>Ancho: 50 cm</p> <p>Fondo : 40 cm</p>	

**Una aula máxima:** aula dispuesta para actividades de capacitación en pintura, música, emprendimiento, etiqueta y protocolo, talleres para padres e hijos, entre otras. Conformada por 16 mesas plásticas cuadradas, 68 sillas plásticas con brazos, televisor de 32 pulgadas lcd, un video beam, un amplificador de sonido y una mesa de ping pon.

#### **Cuadro 34.** Muebles y enseres

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Mesas Plásticas	16	Mesa plástica cuadrada color blanco en material PP Copolimero de Impacto + PP Homopolimero – Tacón PVC, con cuatro patas de 72 cm de largo 72 cm de ancho y 72 cm de alto.	
Sillas Plásticas	64	Silla plástica en color blanco en material polipropileno homopolimero 11H, Silla multiusos. con brazos y medidas de 40x43x80 cm.	

Continuación Cuadro 34

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Video beam	1	Dispositivo Proyector DLP, integrados altavoz, anchura 28 cm Profundidad 21.8 cm Altura 10.8 cm Peso 2.3 kg Proyector / panel Brillo de imagen 2700 ANSI lumens Coeficiente de contraste de imagen 3000:1 Tamaño de la imagen 70 cm - 760 cm Distancia de proyección 1.2 m – 10 m. Resolución XGA (1024 x 768) (nativo) / 1280 x 1024 (cambiando las proporciones)	
Televisor	2	Con pantalla de 32 pulgadas LCD full con 1080 pixeles de resolución y ahorro de energía inteligente.	
Amplificador de sonido	1	Amplificador spain 52 usb 1000w cabina pasiva 1x12 parlante 500w	
Mesa ping pong	1	Las medidas son longitud: 2,74 metros, ancho: 1,525 metros, altura: 0,76 metros, altura de la red: 15,25 cm, grosor de la mesa: 9 mm, La superficie de juego de color oscuro (azul o verde), con una línea de 2 cm de anchura que circunda todo el borde de la mesa. La línea central o divisoria mide 3 cm.	
Pelota para jugar ping pong	4	La pelota es esférica y tiene un diámetro de 40 mm, y un peso de 2,7 g. es de celuloide o de un material plástico similar, color blanco, el diámetro de la bola 40 mm.	
Paleta para jugar ping pong	4	Esta hecha por una madera y dos gomas. Cada lado de la raqueta debe ser cubierto por un color diferente (roja y negra) con ancho 14 cm y largo 16 a 18.	





**Implementos área administrativa:** Esta área está conformada por Escritorio oficina, Sillas para oficina, Sofá para sala de espera, Archivador, Computador,

Impresoras, Cámara de vigilancia, Aire acondicionado, Celular, Teléfono, Clasificador de basura (en lugares estratégicos de la institución)

**Cuadro 35.** Muebles y enseres

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Escritorio oficina	3	<p>Isla de trabajo.</p> <p>Medidas: 1.50 x1.50 x 0.75 mtr. Cubierta de melanina de 19 mm resistente a rayones y quemaduras.</p> <p>Estructura en tubular de acero de 2 x 1 pulgadas, calibre 20.</p> <p>Pintura epóxica texturizada. Regatones niveladores en las patas para ajuste de altura.</p>	
Sillas para oficina	9	<p>La silla ergonómica giratoria es en nylon, asiento y espaldar en espuma de poliuretano de alta densidad, Tapiza en paño hillat antialérgico.</p> <p>Esta silla tiene una palanca neumática de ajuste para la altura. Lo ideal desde el piso es de 16 a 21 pulgadas (40 a 53 cm).</p> <p>El asiento mide entre 17 a 20 pulgadas (43 a 50 cm) de ancho.</p> <p>El respaldo es de 12 a 19 pulgadas (30 a 48 cm) de ancho</p> <p>Tiene brazos en T donde apoyarse y son ajustables.</p>	
Sofá para sala de espera	1	<p>Sala de espera compuesta de un sofá triple, 1 poltrona en cuero sintético de alto uso y una mesa de centro.</p>	
Archivador	2	<p>Archivador por cuatro gavetas para oficina en aglomerado, enchapado tono negro o gris compuesto de cuatro gavetas y un puesto inferior para archivo de carpetas incluye cerraduras para los cajones completamente funcionales.</p> <p>Dimensiones aproximadas: 120*50cm 50 de altura.</p>	

Continuación Cuadro 35

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Computador para oficina	3	Pantalla LED de 14 pulgadas Memoria RAM de 2GB Disco duro de 500GB. Procesador AMD E1-2500 Tarjeta de video AMD Cuenta con el eficiente Windows 8. Contará con 3 puertos USB Diseño compacto en color negro.	
Impresoras	3	Velocidad 16 ppm, memoria de 64 MB ampliables hasta 192 MB, tóner negro y de color, capacidad Entrada: 250 hojas Salida de 125 hojas o 10 sobres, tipografía 80 fuentes PCL incorporadas, 1 de mapa de bits y 80 internas PostScript, tamaño del papel A4, Carta, Legal, Ejecutivo, A5, B5, dimensiones Alto: 325mm, Ancho: 482mm fondo:451mm Peso:21,7 Kg.	
Cámara de vigilancia	10	Cámara en color con infrarrojos de doble tecnología que proporciona imágenes en color cuando hay suficiente luz e imágenes en blanco y negro cuando hay poca o ninguna luz. Leds de infrarrojos y a su alta sensibilidad es capaz de iluminar objetos en total oscuridad a una distancia de 15 metros, Posee un CCD Panasonic de color de alta calidad de 1/4" que permite una calidad de imagen, dimensiones 125mm (longitud) x 80mm (diámetro). Lente 4mm. FIJA	
Aire acondicionado	2	Con una capacidad de 9000 btu, un voltaje de 115V y carcasa removible para fácil manejo y limpieza.	

Continuación Cuadro 35

RECURSOS	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES	FIGURA
Celular	3	Pantalla táctil capacitiva AMOLED de 3.9" con resolución 16:9 FWVGA (854 x 480 pixeles), 16.7 millones de colores, Interfaz pure touch sin botones en la pantalla y sólo botones físicos de prendido/apagado, cámara y volumen, Cámara de 8 megapíxel con ópticas Carl Zeiss, Focal length de 3.77mm/28mm y zoom digital hasta 4x, batería de 1450 mAh.	
Teléfono	3	Teléfono Alámbrico con identificador de llamadas KX-TSC11, negro.	
Clasificador de basura	2	Canecas de reciclaje, separación de residuos X 4	

**3.3.5.3 Recurso de insumos.** Los insumos que se utilizarán en el proceso de prestación de los servicios son implementos de papelería, de oficina, dotación personal y productos de limpieza que se incluirán en el estudio financiero.

**3.3.6 Análisis de Proveedores.** Teniendo en cuenta el buen servicio, calidad de los productos, descuentos, facilidad de pago y existencia de los recursos físicos y de insumos que se requieren para el funcionamiento de la institución, se seleccionaron los siguientes proveedores.

**Cuadro 36.** Análisis de proveedores

EQUIPOS O ELEMENTOS REQUERIDOS	PROVEEDOR	UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL PROVEDOR
Escritorios de oficina	Compumuebles	Cra. 33 # 55 60 Bucaramanga
Sillas para oficina	Compumuebles	Cra. 33 # 55 60 Bucaramanga
Escritorio para salones	Compumuebles	Cra. 33 # 55 60 Bucaramanga
Mesas Plásticas	Rimax.plast	Cl. 45 # 15-108 Bucaramanga
Sillas Plásticas	Rimax.plast	Cl. 45 # 15-108 Bucaramanga

**Cuadro 37. Análisis de proveedores**

MAQUINARIA Y EQUIPO	PROVEEDOR	UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL PROVEDOR
Computadores	Homecenter	Carrera 21 #45-02 Bucaramanga
Impresoras	Homecenter	Carrera 21 #45-02 Bucaramanga
Televisor	Homecenter	Carrera 21 #45-02 Bucaramanga
Cámaras de vigilancia	Homecenter	Carrera 21 #45-02 Bucaramanga

**3.3.7 Distribución de planta.** La planta física que se ha seleccionado para la fundación está ubicada en la Carrera 15 # 104 c 10 Barrio Delicias altas 878 m2 y su distribución es de la siguiente forma.

Figura 7. Distribución de planta física de la fundación piso 1

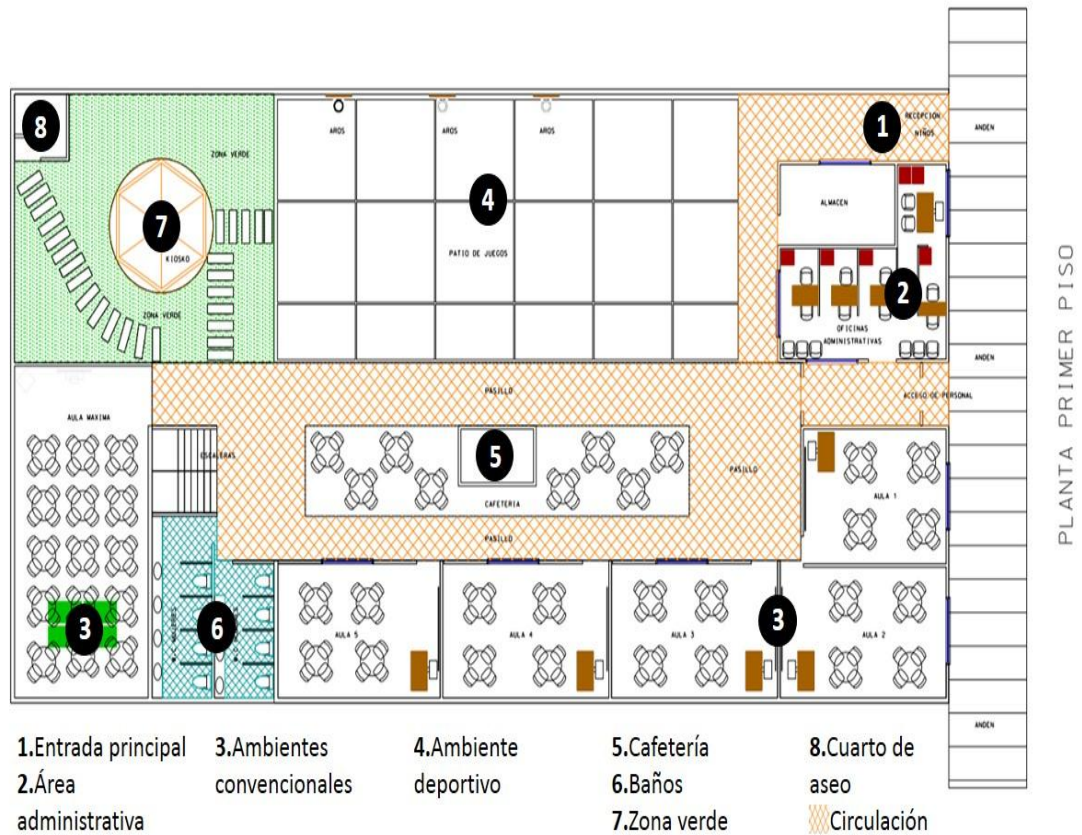
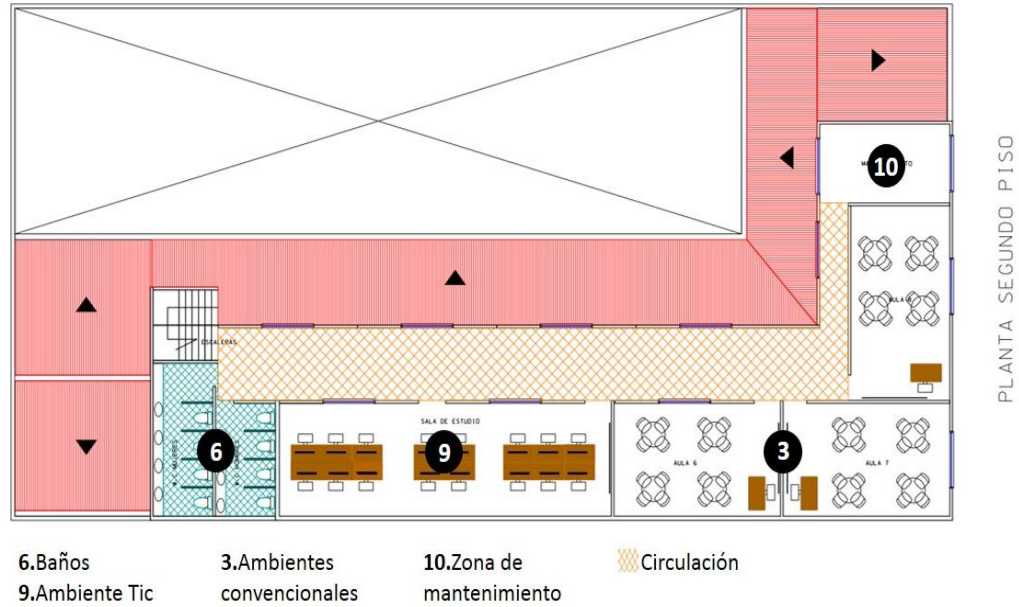


Figura 8. Distribución de planta física de la fundación piso 2



Cuadro 38. Distribución de áreas Primer Piso

NO	ESPACIO	DIVISIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	CANTIDAD TOTAL	
1	AULA CONVENCIONAL	AULAS 1-5	125	M2	180	
		AULA MÁXIMA	55			
2	ÁREA ADMINISTRATIVA	ADMINISTRACIÓN	28	M2	40	
		AMACÉN	12			
3	AULA DEPORTIVO			M2	144	
4	CAFETERÍA		M2	40		
5	BANOS		M2	24		
6	ZONA VERDE		M2	78		
7	CUARTO DE ASEO		M2	2		
8	CIRCULACIÓN		M2	132		
<b>ÁREA TOTAL PRIMER PISO</b>				<b>M2</b>	<b>640</b>	

Cuadro 39. Distribución de áreas Segundo Piso

<b>NO</b>	<b>ESPACIO</b>	<b>DIVISIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD TOTAL</b>
1	AULA CONVENCIONAL	AULAS 6-8	78	M2	80
2	AULA TIC	SALA DE ESTUDIO	25	M2	52
3	BAÑOS			M2	24
4	MANTENIMIENTO		M2	15	
5	CIRCULACIÓN		M2	67	
<b>ÁREA TOTAL SEGUNDO PISO</b>				<b>M2</b>	<b>238</b>
<b>ÁREA TOTAL DEL PROYECTO</b>				<b>M2</b>	<b>878</b>

## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Después de analizar los diversos tipos de empresa de acuerdo a su constitución jurídica y teniendo en cuenta las características del proyecto, la Fundación Kid's Time adopta la tipología de empresa de sociedad comunitaria. Es importante resaltar que las fundaciones forman una persona jurídica distinta de sus miembros individualmente considerados.

#### **La constitución legal de la fundación se realizará de la siguiente manera:**

Por acta de constitución: Previamente elaborados los estatutos, los cuales en ningún caso podrán ser contrarios al orden público, a las leyes o a las buenas costumbres (Art. 3, decreto 1529 de 1990), seguidamente se elaborará el acta de la asamblea preliminar de constitución, donde se aprueban los estatutos y se hacen los nombramientos de los órganos de administración, fiscalización para su disolución y liquidación. Esta acta, será firmada por las personas que actúen como Presidente y Secretario de la reunión.

Luego de diseñar el acta de constitución, se realizará la consulta de la razón social a través de la página [www.sintramites.com](http://www.sintramites.com) , para comprobar la disponibilidad del nombre a nivel nacional para su formal uso; posteriormente la consulta del código de la actividad económica CIIU.

Adicionalmente debe adjuntarse los siguientes documentos:

- Fotocopia del documento de identificación del representante legal.
- Formulario de registro único empresarial y social (RUES) debidamente diligenciado en el portal en internet de la Cámara de Comercio.
- Guía para determinar responsabilidades RUT- PERSONAS JURIDICAS. (Debidamente diligenciada)
- Formulario adicional de registro con otras entidades (diligenciado).

Con lo anterior, se procede a la entrega de la respectiva documentación a la Cámara de Comercio de Bucaramanga (artículo 40 decreto 2150 de 1995), presentando los estatutos en medio magnéticos (CD o USB), en formato Word y adjuntando el recibo del pago del impuesto de registro (en donde se cancelará el 0,3% sobre el patrimonio).

Por último se realizará el pago respectivo al registro como entidad sin ánimo de lucro.

Es importante resaltar que:

- Las fundaciones no están sujetas a inscripción en el registro mercantil.

- Para los efectos del numeral 8 del artículo 40 del Decreto 2150 de 1995, las entidades de naturaleza fundaciones deberán estipular que su duración es indefinida.
- Para elaborar los estatutos de la Fundación, se deben tener en cuenta los requisitos generales contenidos en el artículo 40 del Decreto 2150 de 1995 y el Decreto 427 de 1996 y los requisitos especiales del Decreto 1529 de 1990.
- Los estatutos de una Fundación deben contener, como mínimo
  - El nombre, identificación y domicilio de los fundadores. *(puede estar en el acta de constitución.)*
  - El nombre de la Fundación (Que debe incluir la palabra Fundación). También puede tener sigla.
  - La clase de persona jurídica *(Indicar que es una entidad sin ánimo de lucro del tipo de las fundaciones)*
  - El Domicilio principal *(la ciudad o municipio donde va a desarrollar su objeto social)*
  - La Duración (que para las Fundaciones es indefinida)
  - El Objeto o la finalidad (que normalmente es de bienestar común)
  - Los órganos de administración, indicando su composición, designación, funciones, quórum deliberatorio y decisorio y las facultades del representante legal. *(Normalmente son: la Asamblea o Consejo de Fundadores, la Junta Directiva, el Representante Legal).*
  - La periodicidad de las reuniones ordinarias y los casos en los cuales se convoca a reuniones extraordinarias. *(Indicando quien convoca, como convoca y cuando convoca).*
  - El patrimonio y la indicación de su conformación, administración y manejo.
  - Las facultades y obligaciones del Revisor Fiscal *(es obligatorio para las fundaciones).*
  - Las causales de disolución y la forma de hacer la liquidación, indicando la destinación del remanente a una entidad de utilidad común o carente de ánimo de lucro, que persiga fines similares.
- Luego de registrada la Fundación en la Cámara de Comercio, se debe enviar una copia autenticada del acta de constitución, los estatutos y un original del certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio, a la entidad gubernamental que ejercerá inspección, control y vigilancia.
- El nombre que se registraría en cámara de comercio es fundación de acompañamiento y apoyo escolar en educación complementaria Kid's Time.

## **4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL**

**4.2.1 Visión.** Kids Time para el año 2020, será una Fundación reconocida en la región y el país por brindar un servicio de calidad donde prevalezcan los valores y principios fundamentados en la palabra de Dios, en aras a contribuir al

mejoramiento de las expectativas académicas y personales de los niños, niñas y jóvenes.

**4.2.1 Misión.** Brindar a los niños, niñas y jóvenes, en edades entre los 6 y 15 años de Bucaramanga, un acompañamiento y apoyo en su etapa escolar bajo parámetros de calidad, responsabilidad y eficiencia que contribuyan en su desarrollo integral por medio de procesos y herramientas espirituales, lúdicas y pedagógicas; donde fortalezcan sus principios y habilidades. Contando con personal idóneo dispuesto a brindar adecuadamente el servicio.

#### **4.2.2 Objetivos**

- Estimular, mediante metodologías pertinentes, el desarrollo integral de los niños, niñas y jóvenes desde lo intelectual, emocional, familiar, físico y social.
- Impartir fortalecimiento académico de calidad mediante actividades de fácil comprensión.
- Fomentar espacios con actividades de aprovechamiento del tiempo libre que fortalezcan el proceso de crecimiento integral de los niños, niñas y jóvenes.
- Fortalecer la relación padres e hijos, mediante actividades lúdicas y espirituales que conlleven a la unidad familiar.

#### **4.2.3 Políticas**

##### ➤ **De personal:**

- Se determinará una experiencia mínima en labores similares, con su respectiva certificación.
- La convocatoria, selección y contratación del recurso humano se desarrollará mediante una evaluación que verificará el cumplimiento con el perfil de cada cargo.
- El pago del salario del recurso humano se hará mensualmente.
- Todo trabajador debe realizar una capacitación previa al inicio de sus actividades para conocer sus funciones a realizar.
- Los llamados de atención que sean de gravedad como: reincidencia en trato brusco con sus compañeros o personal de la institución entre otros; se realizarán por escrito y se adjuntarán a la hoja de vida, llevando a la pérdida en la renovación del contrato a la tercera vez de reincidencia.

##### ➤ **De Compras:**

- Todas las compras deben realizarse previa autorización del director.
- Cada compra se debe hacer teniendo en cuenta la mejor oferta presentada por cuatro de los diferentes proveedores en cuanto a calidad y precio.

##### ➤ **De ventas:**

- Los pagos de la mensualidad por los servicios prestados deben realizarse los cinco primeros días de cada mes, generando multa por el incumplimiento del pago o retraso.

- Los usuarios solo podrán realizar sus pagos en consignación bancaria o transferencia electrónica a la cuenta de la fundación.
- Los dineros por concepto de inscripción, matrícula y mensualidad no se devolverán en caso que éste no haya llegado a su término.

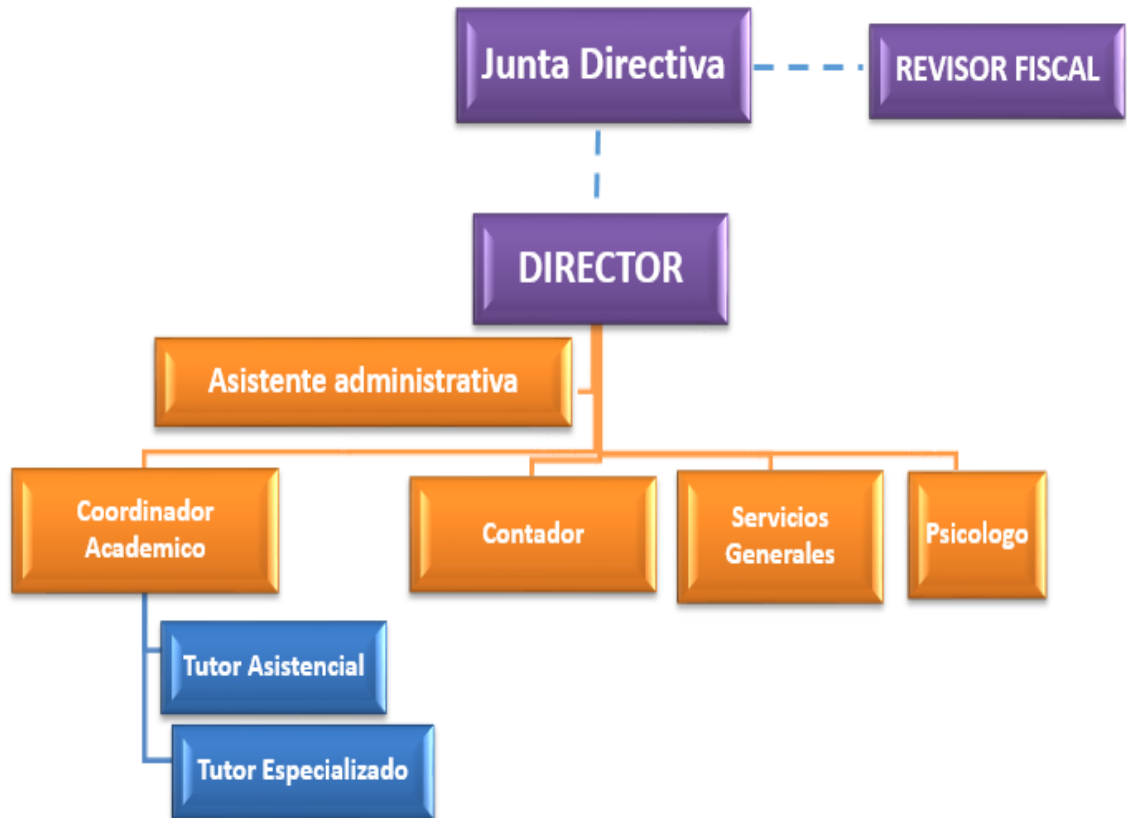
➤ **Para con los usuarios:**

- La vinculación de los niños, niñas y jóvenes a la fundación, estará premeditada por la entrevista realizada a los padres del menor, los documentos solicitados y la visita realizada a la residencia.
- La escuela de padres que se realiza una vez al mes es de carácter obligatorio como parte o requisito de la permanencia del usuario en la institución.

### 4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL


#### 4.3.1 Organigrama

Figura 9. Organigrama Fundación Kid's Time



#### 4.3.2 Descripción y perfil de cargos

Cuadro 40. Descripción del cargo y perfil del Director

	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Director	<b>AREA:</b> Administrativa
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Junta Directiva	
<b>SUPERVISA A:</b> Coordinador Académico, Auxiliar administrativa, Psicólogo, contador, Tutores y servicios generales.	

<b>REQUISITOS:</b> Título como Profesional en Gestión empresarial, posgrado en Gerencia o a fin, dominio en los idiomas español e inglés, conocimiento en sistemas, disponibilidad de tiempo completo, Mayor de 25 años menor a 50, aptitudes en liderazgo y trabajo en equipo, trayectoria en trabajo social y de voluntariado.		
<b>HABILIDAD</b>		
EDUCACION: Especialización en Alta Gerencia EXPERIENCIA: experiencia laboral de mínimo 3 años ENTRENAMIENTO: Un mes HABILIDAD: Poseer iniciativa, contar con un amplio criterio, sentido de responsabilidad, honestidad, facilidad de palabra, liderazgo, toma de decisiones, respuesta bajo presión, manejo de conflictos.		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
Planear, coordinar, supervisar, controlar, y evaluar los programas de mejoramiento académico, compromiso social, alta productividad, trabajo en equipo, conocer el entorno y actuar en forma proactiva, representar oficialmente a la organización ante toda clase de autoridades e instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras.		
<b>ESFUERZOS</b>		
FISICOS: Mantenerse activo durante toda la jornada laboral, desplazamiento dentro de las aulas y fuera de ellas, percepción auditiva. MENTALES: Conocimiento de planes y programas de estudio actuales, conocimiento de reformas educativas, conocimiento de técnicas, métodos y estrategias educativas.		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
AMBIENTE: Área de trabajo en buen estado y limpia, iluminación y ventilación adecuada, material de papelería suficiente, equipo de trabajo adecuado. LABORAL: Clima laboral de excelentes condiciones, trabajo en equipo, apoyo a otros docentes.		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Dirección general, formulación de políticas institucionales y adopción de planes, programas y proyectos de la organización		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar a la fundación ante todas las personas físicas o jurídicas, entidades públicas o privadas relacionadas con la Fundación.</li> <li>• Ejercer las funciones disciplinarias que le atribuyan la ley, los reglamentos y el manual de convivencia.</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovisionamiento de los recursos necesarios para el efecto.</li> <li>• Promover actividades de beneficio social que vinculen la Fundación.</li> <li>• Dirigir el trabajo de los equipos docentes y establecer contactos interinstitucionales para el logro de las metas educativas.</li> <li>• Realizar el control sobre el cumplimiento de las funciones correspondientes al personal docente y administrativo.</li> <li>• Administrar el personal asignado a la institución en lo relacionado con las novedades y los permisos.</li> <li>• Participar en la definición de perfiles para la selección del personal docente, y en su selección definitiva.</li> <li>• Distribuir las asignaciones académicas, y demás funciones de tutores, y administrativos a su cargo, de conformidad con las normas sobre la materia.</li> <li>• Realizar la evaluación anual del desempeño de los tutores y administrativos a su cargo.</li> <li>• Efectuar la rendición de cuentas en los formatos y fechas establecidos por los entes de control.</li> </ul>		
<b>V° B° Empleado</b>	<b>V° B° Jefe Inmediato</b>	<b>V° B° Director</b>

**Cuadro 41.** Descripción del cargo y perfil del Coordinador Académico




<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Coordinador Académico		<b>AREA:</b> Administrativa
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Director		
<b>SUPERVISA A:</b> Tutores		
<b>REQUISITOS:</b> Título de Profesor(a) en educación de enseñanza media, conocimientos certificados en el idioma inglés (nivel medio), cursos en liderazgo y manejo de grupo, conocimiento en sistemas, disponibilidad de tiempo completo, mayor de 22 años menor a 40.		
<b>HABILIDAD</b>		
<p>EDUCACION: Título de Profesor(a) en educación de enseñanza media.  EXPERIENCIA: Experiencia laboral mínimo de 2 años.  ENTRENAMIENTO: Un mes.  HABILIDAD: Análisis, Comprender información de diversa índole, mantener relaciones personales, expresarse verbalmente en forma clara y precisa, tener iniciativa, organizar el trabajo y trabajo en equipo.</p>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
Integrar el Consejo Académico de la fundación y participar activamente de las reuniones del mismo siempre que sea convocado por el director, promover el desarrollo dinámico de las actividades de fortalecimiento educativo, en función de la persona, convertir en una realidad encarnada la misión de la fundación.		
<b>ESFUERZOS</b>		
<p>FISICOS: Mantenerse activo durante toda la jornada laboral, desplazamiento dentro de las aulas y fuera de ellas, percepción visual.  MENTALES: Análisis, comprensión y dominio de las operaciones financieras y administrativas, emitir respuestas rápidas.</p>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<p>AMBIENTE: Área de trabajo en buen estado y limpia, iluminación y ventilación adecuada, material de papelería suficiente, equipo de trabajo adecuado.  LABORAL: Clima laboral de excelentes condiciones, trabajo en equipo, apoyo a otros docentes.</p>		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Coordinar la ejecución de los proyectos y actividades académica, disciplinaria e inclusión, de acuerdo al PEI y la normatividad vigente, con base en la distribución de responsabilidades que establezca el Director.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el diseño, ejecución, control y evaluación del seguimiento académico y planes de trabajo.</li> <li>• Solicitar a los tutores la definición de necesidades en recursos didácticos, logístico y material de apoyo que requieran para el desempeño de sus funciones.</li> <li>• Asumir con responsabilidad el papel a su cargo respondiendo a los criterios establecidos.</li> <li>• Controlar la asistencia y oportunidad en el ingreso y salida de la institución del personal docente.</li> <li>• Mantener y propiciar el diálogo oportuno y cordial, así como canales adecuados de comunicación con toda la comunidad educativa.</li> <li>• Velar por el cumplimiento del reglamento, actividades planeadas y horarios.</li> <li>• Programar y coordinar las actividades pedagógicas fuera de la fundación de carácter complementario.</li> <li>• Coordinar la planeación y programación de la administración de personal docente con base en los objetivos, criterios curriculares y particularidades de cada colectivo.</li> </ul>		
<b>V° B° Empleado</b>	<b>V° B° Jefe Inmediato</b>	<b>V° B° Director</b>

**Cuadro 42.** Descripción del cargo y perfil de la auxilia administrativa


	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Auxiliar administrativa	<b>AREA:</b> Administrativa
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Director	
<b>SUPERVISA A:</b> Nadie	
<b>REQUISITOS:</b> Título de secretariado en administración, dominio del idioma inglés, conocimiento en sistemas, disponibilidad de tiempo completo, mayor de 22 años menor a 30, aptitudes en liderazgo y trabajo en equipo.	
<b>HABILIDAD</b>	
<p><b>EDUCACION:</b> Título de auxiliar administrativo.  <b>EXPERIENCIA:</b> experiencia laboral de mínimo 2 años  <b>ENTRENAMIENTO:</b> Dos mes  <b>HABILIDAD:</b> Capacidad de adaptación a los cambios, comunicativas, iniciativa, buena disposición, capacidad de decisión y organización, honestidad, rapidez mental, escucha activa, trabajo en equipo.</p>	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
Es responsable por la oportunidad en la realización de sus actividades y debe realizar sus funciones con apego a los procedimientos establecidos, por los materiales y el equipo que se le asignan para la ejecución de su labor, del cumplimiento de su jornada laboral, Es responsable por el adecuado uso y la confidencialidad de la información que maneja, en especial la que es generada por las directivas.	
<b>ESFUERZOS</b>	
<p><b>FISICOS:</b> Mantenerse activo durante toda la jornada laboral, desplazamiento dentro de las instalaciones de la institución.  <b>MENTALES:</b> Agilidad y atención al público.</p>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>AMBIENTE:</b> Área de trabajo en buen estado y limpia, iluminación y ventilación adecuada, material de papelería suficiente.  <b>LABORAL:</b> Clima laboral de excelentes condiciones, trabajo en equipo.</p>	
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Es el encargado de ejecutar los procesos administrativos del área, aplicando las normas y procedimientos definidos, elaborando documentación necesaria, revisando y realizando cálculos, a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos, lograr resultados oportunos y garantizar la prestación efectiva del servicio.	
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar la relación de necesidades definidas por los tutores y pasarlas al Directivo.</li> <li>• Radicar y enviar la correspondencia y documentos que se originan en la fundación de acompañamiento y apoyo escolar, a las distintas secciones y a otras entidades y controlar el recibo correcto por parte del destinatario.</li> <li>• Llevar en orden cronológico y debidamente actualizado el archivo de la documentación de estudiantes, personal docente, administrativo y de apoyo, así como aquellos documentos propios de la dirección.</li> <li>• Atender las diferentes inquietudes, solicitudes o quejas presentadas por los clientes internos y externos de la fundación.</li> <li>• Transcribir los documentos, cartas y demás que requiera el director.</li> <li>• Colaborar en la ejecución del proceso de matrícula.</li> <li>• Diligenciar los libros de matrícula, asistencia y actas de reuniones.</li> <li>• Colaboración continúa en otras labores asignadas por su jefe inmediato.</li> </ul>	

V° B° Empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director
----------------	----------------------	----------------

**Cuadro 43.** Descripción del cargo y perfil del Psicólogo

		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Psicólogo		<b>AREA:</b> Administrativa
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Director		
<b>SUPERVISA A:</b> Nadie		
<b>REQUISITOS:</b> Título de Profesional en psicología, vocación de servicio a la comunidad, trabajo en equipo.		
<b>HABILIDAD</b>		
EDUCACION: Título de Profesional en psicología. EXPERIENCIA: experiencia laboral de mínimo 2 años. ENTRENAMIENTO: Dos mes HABILIDAD: organización de talleres, relación con público, buena comunicación, buena expresión.		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
Intervenir en todos los procesos psicológicos que afectan al aprendizaje, o que de este se derivan, independientemente de su origen personal, grupal, social, de salud etc., responsabilizándose de las implicaciones educativas de su intervención profesional.		
<b>ESFUERZOS</b>		
FISICOS: Observa los diferentes comportamientos. MENTALES: Habilidad para detectar cualquier conducta psicológica.		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
AMBIENTE: Área de trabajo en buen estado y limpia, iluminación y ventilación adecuada, material de papelería suficiente, equipo de trabajo adecuado. LABORAL: Clima laboral de excelentes condiciones, trabajo en equipo, apoyo a otros docentes.		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Brindar atención profesional a los niños, niñas y jóvenes de 6 a 15 años de la institución y a los padres de familia.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• participar en la atención educativa para prevenir efectos socio-educativos, discapacidades e inadaptaciones funcionales, psíquicas y sociales.</li> <li>• Realiza la evaluación psico-educativa referida a la valoración de las capacidades personales, grupales e institucionales en relación a los objetivos de la educación.</li> <li>• Proponer y/o realizar intervenciones que se refieran a la mejora de las competencias educativas de los alumnos, de las condiciones educativas y al desarrollo de soluciones a las posibles dificultades detectadas en la evaluación.</li> <li>• Entrega de informe de resultados periódicos al director.</li> <li>• Planificar y coordinar las actividades de su área.</li> </ul>		
V° B° Empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

**Cuadro 44.** Descripción del cargo y perfil del Contador.

		
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Contador		<b>AREA:</b> Contabilidad
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Director		

<b>SUPERVISA A:</b> Nadie		
<b>REQUISITOS:</b> Título de licenciado en Contabilidad o Contador Público, Dominio del idioma inglés, experiencia laboral mínimo de 5 años, conocimiento en sistemas, disponibilidad de tiempo completo, mayor de 35 años menor a 55, aptitudes en liderazgo y trabajo en equipo.		
<b>HABILIDAD</b>		
EDUCACION: Licenciado en Contabilidad o Contador Público EXPERIENCIA: Experiencia laboral mínimo de 2 años .ENTRENAMIENTO: Un mes HABILIDAD: Liderazgo, trabajo en equipo, habilidades de negocio, buena comunicación, trabajo bajo presión, buen manejo de relaciones interpersonales, buen análisis e interpretación.		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
Dirigir, controlar, colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa y otras labores asignadas por el director.		
<b>ESFUERZOS</b>		
FISICOS: Estar sentado y visual. MENTALES: Conocimiento, agilidad, concentración.		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
AMBIENTE: Área de trabajo en buen estado y equipo de trabajo adecuado. LABORAL: Trabajo en equipo.		
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Dirigir y controlar la aplicación de la Normatividad y política de administración de Recursos Humanos, financieros y materiales que regulan el funcionamiento de la institución, con apego a las Leyes, Decretos, Acuerdos, Reglamentos y Manuales vigentes, así como aquellas conferidas por el Director General.		
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y controlar la aplicación de la normatividad y políticas de Administración de Recursos Humanos, Financieros, y Materiales que regulan el funcionamiento de la Institución.</li> <li>• Definir los sistemas, procesos, registros y estados contables para el análisis e interpretación de la situación financiera y contable de la Institución, así como la elaboración de informes y reportes correspondientes</li> <li>• Apoyar al Director General con la elaboración de los programas y presupuestos anuales de ingresos y egresos del Organismo, en coordinación con las Unidades Administrativas</li> <li>• Asegurar el cumplimiento de las Obligaciones financieras del Organismo y sus procesos a través de una óptima administración de los recursos</li> <li>• Coordinar la recepción, custodia y desembolso de efectivo y valores, así como el registro contable de los movimientos efectuados</li> <li>• Contar con poder amplio de administración, con todas las facultades generales y especiales que requieran poder o cláusula especial conforme a la ley, girando con cargo a éstas e informando de su manejo al Director General.</li> <li>• Implementar y mantener los sistemas y procedimientos para el pago de remuneraciones y salarios y otorgamiento de prestaciones, control de altas y bajas, jubilaciones, sanciones, liquidaciones y jornadas de trabajo de los empleados.</li> <li>• Vigilar en coordinación con las demás unidades administrativas, el cumplimiento de las condiciones que rigen de manera general para todos los trabajadores del Organismo.</li> <li>• Cuidar y mantener en buen estado los bienes muebles e inmuebles a su cargo, así como dar una utilización correcta a los materiales y suministros proporcionados.</li> <li>• Los demás que le señalen las leyes, decretos, acuerdos, reglamentos, manuales vigentes, así como aquellas que le confiera el Director General.</li> </ul>		
<b>V° B° Empleado</b>	<b>V° B° Jefe Inmediato</b>	<b>V° B° Director</b>


**Cuadro 45.** Descripción del cargo y perfil del Tutor Especializado



<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Tutor Especializado	<b>AREA:</b> Administrativa
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Coordinador Académico	
<b>SUPERVISA A:</b> Nadie	
<b>REQUISITOS:</b> Título de licenciado en educación infantil especializado en pedagogía, conocimiento en psicopedagogía, sociología, servicio social, emprendimiento, dominio en los idiomas español e inglés, conocimiento en sistemas, mayor de 25 años menor a 40.	
<b>HABILIDAD</b>	
<b>EDUCACION:</b> Título de licenciado en educación infantil con especialización en temas afines. <b>EXPERIENCIA:</b> Experiencia laboral de mínimo 1 año. <b>ENTRENAMIENTO:</b> Un mes <b>HABILIDAD:</b> Concentración, conocimiento, memoria, agilidad mental, madurez intelectual y efectiva.	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
Educar con un enfoque en competencias, crear experiencias de aprendizaje para que los estudiantes desarrollen habilidades que les permitan movilizar, de forma integral, recursos que se consideran indispensables para realizar satisfactoriamente las actividades demandadas. Establecer lineamientos educativo-formativos al interior de los diferentes niveles, asegurar la participación de la comunidad educativa y el entorno, asegurar la existencia de información útil para la toma oportuna de decisiones, promover el dialogo, planificar y coordinar las actividades asignadas.	
<b>ESFUERZOS</b>	
<b>FISICOS:</b> Estar de pie, visual. <b>MENTALES:</b> Conocimiento, agilidad, concentración.	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>AMBIENTE:</b> Área de trabajo en buen estado y limpia, iluminación y ventilación adecuada, material de papelería suficiente, equipo de trabajo adecuado. <b>LABORAL:</b> Clima laboral de excelentes condiciones, trabajo en equipo, apoyo a otros docentes.	
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Planificar, coordinar, y evaluar las actividades de los Orientación educacional, vocacional y profesional, implementando el Programa de Orientación del Establecimiento a nivel grupal e individual.	
<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar su formación continua a lo largo de su trayectoria profesional.</li> <li>• Dominar y estructurar los saberes para facilitar experiencias de aprendizaje significativo.</li> <li>• Planificar los procesos de enseñanza y de aprendizaje atendiendo al enfoque por competencias.</li> <li>• Llevar a la práctica procesos de enseñanza y de aprendizaje de manera efectiva, creativa e innovadora a su contexto institucional.</li> <li>• Evaluar los procesos de enseñanza y de aprendizaje con un enfoque formativo.</li> <li>• Construir ambientes para el aprendizaje autónomo y colaborativo</li> <li>• Contribuir a la generación de un ambiente que facilite el desarrollo sano e integral de los estudiantes.</li> <li>• Participar en los proyectos de mejora continua de la fundación y apoyar la gestión institucional.</li> <li>• Colaborar en la construcción de un proyecto de formación integral dirigido a los estudiantes en forma colegiada con otros docentes, tutores asistenciales y los directivos de la fundación.</li> <li>• Detectar y contribuir a la solución de los problemas de la institución mediante el esfuerzo común con otros tutores, directivos y miembros de la comunidad.</li> <li>• Promover y colaborar con su comunidad educativa en proyectos de participación social.</li> </ul>	


<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita la integración armónica de los estudiantes al entorno escolar y favorece el desarrollo de un sentido de pertenencia.</li> <li>• Desarrollar el área de su competencia con base en el modelo pedagógico definido por la institución, el plan de estudios por competencias, los ajustes curriculares y el contexto sociocultural del estudiante.</li> <li>• Participar activamente de las labores de ornato, aseo y vigilancia de los bienes muebles e inmuebles y enseres de la institución, incluyendo material didáctico, logístico, de apoyo y demás elementos que se requieran para la eficiente y oportuna ejecución de su labor docente.</li> <li>• Dirigir y orientar las actividades de los niños, niñas y jóvenes para lograr el desarrollo de su personalidad y darles tratamiento formativo.</li> <li>• Facilitar la integración de los alumnos en su grupo y en el conjunto de la vida escolar y fomentar en ellos el desarrollo de las actitudes participativas.</li> <li>• Realizar la programación didáctica de impartir la docencia en las distintas Áreas a trabajar.</li> </ul>		
<b>V° B° Empleado</b>	<b>V° B° Jefe Inmediato</b>	<b>V° B° Director</b>

Cuadro 46. Descripción del cargo y perfil del Tutor Asistencial

	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Tutor Asistencial	<b>AREA:</b> Administrativa
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Coordinador Académico	
<b>SUPERVISA A:</b> Nadie	
<b>REQUISITOS:</b> Estar cursando el último semestre universitario, conocimientos en pedagogía, conocimiento en sistemas.	
<b>HABILIDAD</b>	
<b>EDUCACION:</b> Estar cursando el último semestre universitario en carreras relacionadas a la educación infantil, básica primaria o secundaria. <b>EXPERIENCIA:</b> Ninguna <b>ENTRENAMIENTO:</b> Un mes <b>HABILIDAD:</b> Disposición, entrega, liderazgo y trabajo en equipo.	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
Llevar a cabo los procesos apoyo y formación de los estudiantes, debe reportar y registrar evolución académica de los estudiantes, organizar un ambiente estructurado y estimulador para el aprendizaje.	
<b>ESFUERZOS</b>	
<b>FISICOS:</b> Estar de pie, visual. <b>MENTALES:</b> Conocimiento, agilidad, concentración.	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<b>AMBIENTE:</b> Área de trabajo en buen estado y limpia, iluminación y ventilación adecuada, material de papelería suficiente, equipo de trabajo adecuado. <b>LABORAL:</b> Clima laboral de excelentes condiciones, trabajo en equipo, apoyo a otros docentes.	
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Llevar a cabo los procesos sistemáticos de enseñanza y formación de los estudiantes, siendo un apoyo fundamental para los tutores.	

<b>DETALLE DE FUNCIONES:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar diariamente el trabajo asignado y darle cumplimiento en el tiempo previsto, respondiendo por materiales, equipos y elementos menores a su cargo.</li> <li>• Actualizar constantemente las diferentes técnicas de aprendizaje.</li> <li>• Orientar académicamente a los estudiantes en sus tareas escolares.</li> <li>• Orientación en otras tareas como: carteleras, preparación para exposiciones, maquetas, etc.</li> <li>• Atención a los padres de los estudiantes</li> <li>• Organización de un ambiente estructurado y estimulador del aprendizaje para los estudiantes.</li> <li>• Registrar diariamente y reportar evolución académica en los formatos de control de los estudiantes.</li> <li>• Participar y apoyar los talleres organizados por los tutores especializados</li> <li>• Realizar tareas de apoyo a coordinación académica</li> <li>• Las demás actividades coordinadas con el equipo académico para el buen aprovechamiento del tiempo libre de los estudiantes.</li> </ul>		
<b>V° B° Empleado</b>	<b>V° B° Jefe Inmediato</b>	<b>V° B° Director</b>

**Cuadro 47.** Descripción del cargo y perfil de Servicios Generales

	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Servicios Generales	<b>AREA:</b> Servicios
<b>JEFE INMEDIATO:</b> Director	
<b>SUPERVISA A:</b> Nadie	
<b>REQUISITOS:</b> Disponibilidad y amor por el trabajo	
<b>HABILIDAD</b>	
EDUCACION: No requiere nivel de educación. EXPERIENCIA: No requiere ENTRENAMIENTO: Un mes HABILIDAD: Disposición, concentración y habilidad.	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	
Mantener las instalaciones de la institución con excelente presentación y limpieza, ofrecer atención de cafetería a los clientes y responder por los utensilios de trabajo.	
<b>ESFUERZOS</b>	
FISICOS: Agotamiento MENTALES: Agilidad, concentración.	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
AMBIENTE: Área de trabajo en buen estado, material para el desarrollo de la actividad adecuado. LABORAL: Clima laboral de excelentes condiciones, trabajo en equipo.	
<b>FUNCION PRINCIPAL:</b> Realiza labores de limpieza en las instalaciones de la institución, atención al cliente.	

DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Limpieza de las instalaciones las veces que sea necesario.</li> <li>• Demás funciones propias del cargo.</li> </ul>		
V° B° Empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

**4.3.3 Asignación salarial.** La institución requiere de personal capacitado para desempeñar cada cargo establecido buscando con ello lograr el éxito de la organización estimulando los principios éticos y morales que conlleven al buen desarrollo de los mismos.

Por ello es necesario que algunos colaboradores que conforman la institución sean solicitados de tiempo completo y con contratos directos y otros con otro tipo de contrato.

Cuadro 48. Asignación Salarial

CARGO	SALARIO	TIPO DE CONTRATO
Director	\$1.800.000	Contrato a término Indefinido
Coordinador Académico	\$1.300.000	Contrato a término fijo
Auxiliar administrativa	\$800.000	Contrato a término fijo
Psicólogo	\$650.000	Prestación de servicios
Contador	\$500.000	Prestación de servicios
Tutores Especializados	\$1.200.000	Contrato a término fijo
Tutores Asistenciales	\$689.454	Contrato de aprendizaje
Servicios generales	\$689.454	Contrato a término fijo

Es importante resaltar que el salario asignado a los tutores Asistenciales se debe a que estos prestarán el servicio de práctica de aprendizaje en la Fundación y se les reconoce por ley el 100% del Salario Mínimo Mensual Vigente SMMV cuando la tasa de desempleo del año inmediatamente anterior, fue de un dígito –menos del 10%- y del 75% si es mayor. El valor del auxilio del transporte es opcional según la empresa que lo contrate –para el caso de proyecto, se incluye el auxilio de transporte-. Igualmente, el empleador debe pagar la totalidad del aporte a Salud -12,5%- y afiliación a ARL. De acuerdo a lo consignado en la cuantificación de necesidades de personal de estudio técnico, los tutores especializados se contratarán a través de contrato de aprendizaje.

Cuadro 49. Prestaciones

PRESTACIONES	TIPO DE CONTRATO	DEFINICION
CESANTIAS	Contrato a término fijo y Contrato a término Indefinido	Un mes de salario por cada año de servicios y proporcionalmente por fracciones de año
Intereses de CESANTIAS	Contrato a término fijo y Contrato a término Indefinido	Intereses legales del 12% anual sobre el valor de la cesantía acumulada al 31 de diciembre de cada año
	Contrato a término fijo y	Un mes de salario pagadero por semestre

PRIMA DE SERVICIOS	Contrato a término Indefinido	calendario así:15 días el último día de junio y 15 días en los primeros 20 días de diciembre de cada año
SEGURIDAD SOCIAL	Contrato a término fijo y Contrato a término Indefinido	Para todos los empleados por el tiempo laborado
CAJA DE COMPENSACION	Contrato a término fijo y Contrato a término Indefinido	Para todos los empleados por el tiempo laborado
A.R.L	Contrato a término fijo y Contrato a término Indefinido	Para todos los empleados por el tiempo laborado

Cuadro 50. Factores prestacionales

CONCEPTO	% DE LEY
<b>PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>	
Cesantías (mensual)	8,333%
Prima de servicios (mensual)	8,333%
Interés a la cesantía (mensual)	0,0833%
Dotación (mensual)	7,000%
Vacaciones (mensual) (solo salario básico sin auxilio de transporte)	4,165%
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>	<b>27,914%</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS (de solo el salario o sueldo sin auxilio de transporte)</b>	
SENA	2,000%
ICBF	3,000%
Subsidio familiar	4,000%
<b>TOTAL APORTES PARAFISCALES</b>	<b>9,000%</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>	
Pensión de vejez (75% del 16% de solo el salario básico)	12,000%
Salud E.P.S. (66.67% del 12% de solo el salario básico) + 0,5% (a cargo exclusivo del empleador)	8,500%
ARL estimado (0,52%)	0,520%
<b>TOTAL TRANSFERENCIAS</b>	<b>21,020%</b>

Es de clarificar que según la Ley de Reforma Tributaria 1607 de 2012, la Fundación al ser una entidad sin ánimo de lucro, no le aplica la excepción en el pago a parafiscales y aporte a salud; por otra parte y en razón a la misma Ley, está exenta del impuesto de renta y CREE.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero determina la viabilidad del proyecto desde el punto de vista económico, presentando de forma detallada la cuantificación de la inversión requerida, presupuestos de ingresos y costos y Estados Financieros.

Es importante clarificar que la proyección de los diferentes presupuestos se realiza a precios constantes y para un horizonte a cinco (5) años.

### 5.1 INVERSIONES

**5.1.1 Inversión Fija.** Hace referencia a todos los activos fijos que requiera la nueva empresa para poder desarrollar sus operaciones (equipos, muebles y enseres y herramientas)

5.1.1.1 Terreno. El presente proyecto no realizará inversión en terrenos en su etapa inicial, dado que se trabajará en un inmueble tomado en arriendo, acondicionado para la operación de la institución.

5.1.1.2 Construcción. Para el presente proyecto no se estima ninguna inversión en construcción.

5.1.1.3 Muebles y enseres. Con base al análisis realizado en el estudio técnico para la capacidad y el proceso productivo del proyecto se necesitan los muebles y enseres que se relacionan a continuación.

**Cuadro 51.** Muebles y enseres área administrativa

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio oficina	3	\$ 347.000	\$ 1.041.000
Sillas para oficina	9	\$ 104.900	\$ 944.100
Sofá para sala de espera	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Archivador	2	\$ 150.000	\$ 300.000
Clasificador de basura	2	\$ 290.000	\$ 580.000
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$3.265.100</b>

**Cuadro 52.** Muebles y enseres área Operativa

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Mesas redondas	32	\$ 100.000	\$ 3.200.000
Sillas acolchonadas	144	\$ 44.900	\$ 6.465.600
Escritorio para salones	8	\$ 154.000	\$1.232.000
Mesas Plásticas	16	\$ 42.000	\$ 672.000
Sillas Plásticas	64	\$ 18.500	\$ 1.184.000
Mesas computadores Aula Tic	8	\$150.000	\$ 1.200.000
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$13.953.600</b>
<b>TOTAL MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>\$17.218.700</b>

**5.1.1.3 Equipos de oficina.** La empresa requiere para su funcionamiento administrativo y operativo los siguientes equipos de oficina.

**Cuadro 53.** Equipos de oficina área administrativa

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadores	3	\$ 650.000	\$ 1.950.000
Impresora multifuncional	3	\$ 300.000	\$ 900.000
Cámara de vigilancia	2	\$ 105.000	\$ 210.000
Aire acondicionado	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Celular	3	\$ 250.000	\$ 750.000
Teléfono	3	\$ 30.000	\$ 90.000
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$ 4.000.000</b>

**Cuadro 54.** Equipos de oficina área operativa

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadores	16	\$ 650.000	\$ 10.400.000
Cámara de vigilancia	8	\$ 105.000	\$840.000
Video beam	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Televisor	2	\$ 650.000	\$ 1.300.000
Aire acondicionado	1	\$ 100.000	\$ 100.000

Amplificador de sonido	1	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>SUB-TOTAL</b>			<b>\$ 14.240.000</b>
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>\$18.240.000</b>

**5.1.1.4 Elementos menores.** Son los elementos necesarios para la prestación del servicio de manera adecuada.

**Cuadro 55.** Elementos menores

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Balón Microfútbol	4	\$ 49.900	\$ 199.600
Mesa ping pong	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Pelota para jugar ping pong	4	\$ 1.650	\$ 6.600
Paleta para jugar ping pong	4	\$ 14.000	\$ 56.000
Balón de basquetbol	5	\$ 40.000	\$ 200.000
Balón de Voleibol	5	\$ 44.900	\$ 224.500
Colchonetas	20	\$ 38.000	\$ 760.000
Lazo	30	\$ 9.000	\$ 270.000
Botiquín	1	\$ 35.000	\$ 35.000
Tablero	8	\$ 60.000	\$ 480.000
<b>TOTAL ELEMENTOS MENORES</b>			<b>\$ 2.681.700</b>

**5.1.1.5 Total de Inversión fija.** El total de la inversión fija que se requiere para este proyecto se observa en la siguiente tabla.

**Cuadro 56.** Activos Fijos

Detalle	Valor Total con IVA
Muebles y enseres	\$17.218.700
Equipos de oficina	\$ 18.240.000
Elementos menores	\$ 2.681.700
<b>TOTAL INVERSION FIJA</b>	<b>\$ 38.140.400</b>

**5.1.2 Inversión Diferida.** Se presentan a continuación los costos y gastos necesarios antes de iniciar las actividades normales como publicidad de lanzamiento, estudio de factibilidad, gastos de puesta en marcha y constitución, adecuaciones locativas, etc.

**Cuadro 57.** Inversión diferida

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Estudio de factibilidad	\$ 1.800.000
Gastos notariales	\$ 150.000

Inscripción cámara de comercio	\$ 38.000
Gastos de constitución	\$ 350.000
Publicidad y lanzamiento	\$ 4.670.000
Adecuaciones Locativas	\$5.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.008.000</b>

**5.1.3 Inversión Capital de Trabajo.** Representa los costos y gastos necesarios para iniciar las operaciones de funcionamiento de la nueva Fundación.

**5.1.3.1 Costos de prestación del servicio.** Son todos los recursos necesarios para el funcionamiento de la Fundación.

5.1.3.1.1 Mano de obra directa: Son los costos del personal que intervendrá en forma directa la prestación del servicio educativo.

La liquidación de las prestaciones totales y cálculo del factor prestacional, se realizó según los porcentajes establecidos por Ley y referenciados en el cuadro del Estudio Administrativo, teniendo en cuenta que la Fundación al ser una entidad sin ánimo de lucro no le aplica la Ley de Reforma Tributaria en relación a la excepción en el pago a parafiscales y aporte a salud.

**Cuadro 58.** Mano de obra directa

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASICO	AUXILIO DE TRANSP.	SALARIO BASE	FACTOR PRESTACIONAL	TOTAL PRESTACIONES	SALARIO MES POR CARGO	TOTAL SALARIOS MES	TOTAL AÑO 1
C. ACADEMICO	1	\$1.300.000	\$77.700	\$ 1.377.700	55%	\$ 759.696	\$ 2.137.396	\$ 2.137.396	\$ 25.648.752
PSICOLOGO	1	\$ 650.000	-	\$ 650.000	-	-	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 7.800.000
TUTORES ESPECIALIZADOS	0	\$ 1.200.000	\$ 77.700	\$ 1.277.700	55%	\$ 704.554	\$ 1.982.254	\$ 0	\$ 0
TUTORES ASISTENCIALES	11	\$ 689.454	\$77.700	\$ 767.154	12%	\$94.250	\$ 861.404	\$ 9.475.444	\$ 113.705.328
							<b>TOTAL</b>	<b>\$ 12.262.840</b>	<b>\$ 147.154.080</b>

**Nota:** En el primer año no se contratarán tutores especializados, con el objetivo de reducir costos y lograr la estabilidad económica de la fundación en relación a los ingresos generados. En el segundo año se vincularán 2 tutores profesionales, preferencialmente en áreas de economía, pedagogía en adolescentes, inglés, con especializaciones en deportes; a partir del tercer año se proyectan 4 y del cuarto año en adelante se contará con la contratación de 6 tutores especializados en dichas áreas.

La vinculación de los tutores asistenciales se realizará a través de contrato de aprendizaje o etapa práctica, según lo expuesto en las necesidades de personal del estudio Técnico y estudio Administrativo.

A continuación y como punto de referencia se presentan el cálculo de las prestaciones totales y factor prestacional para el cargo de Coordinador Académico y Tutores Asistenciales. En esa misma dinámica se calculan para los demás cargos.

**Cuadro 59.** Descripción prestaciones legales del Coordinador Académico

CONCEPTO	% DE LEY	% SOBRE SALARIO BASE
Valor mensual jornada ordinaria diurna	\$1300.000	
Auxilio de transporte 2016	\$77.700	
Salario base para liquidar algunas prestaciones	\$1377.700	
<b>PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>		
Cesantías (mensual)	8,333%	8,333%
Prima de servicios (mensual)	8,333%	8,333%
Interés a la cesantía (mensual)	0,0833%	0,083%
Dotación (mensual)	7,000%	7,000%
Vacaciones (mensual)*	4,165%	3,930%
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES DIRECTAS</b>	<b>27,914%</b>	<b>27,679%</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS</b>		
SENA*	2,000%	1,887%
ICBF*	3,000%	2,831%
Subsidio familiar*	4,000%	3,774%
<b>TOTAL APORTES PARAFISCALES</b>	<b>9,000%</b>	<b>8,492%</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>		
Pensión de vejez (75% del 16% de solo el salario básico)	12,000%	11,323%
Salud E.P.S. (66.67% del 12% de solo el salario) + 0,5% (a cargo exclusivo del empleador)	8,500%	8,021%
ARL* estimado (0,52%)	0,520%	0,491%
<b>TOTAL TRANSFERENCIAS</b>	<b>21,020%</b>	<b>19,835%</b>
<b>FACTOR PRESTACIONAL</b>	<b>57,934%</b>	<b>56,01%</b>

\*De solo salario básico o sueldo sin auxilio de transporte

**Nota:** No se realiza liquidación de prestaciones sociales al psicólogo por tratarse de un contrato de prestación de servicios.

**Cuadro 60.** Descripción prestaciones legales Tutores asistenciales.

CONCEPTO	% DE LEY	% SOBRE SALARIO BASE
Valor mensual jornada ordinaria diurna	\$ 689.454	
Auxilio de transporte 2006	\$ 77.700	
Salario base para liquidar algunas prestaciones	\$ 767.154	

Salud E.P.S. 12,5% de solo el salario) (En este caso a cargo exclusivo del empleador)	12,500%	11,795%
ARL** estimado (0,52%)	0,520%	0,491%
TOTAL TRANSFERENCIAS	13,020%	12,286%
<b>FACTOR PRESTACIONAL</b>	<b>13,020%</b>	<b>12,29%</b>

**Nota:** Para este cargo la norma establece que por ser contrato de aprendizaje, el cual se define como una forma de vinculación dentro del derecho laboral, mediante la cual una persona natural desarrolla una formación teórica práctica en una entidad autorizada, a cambio de que la empresa patrocinadora le proporcione los medios para adquirir formación profesional metódica y completa por cualquier tiempo no determinado no superior a 2 años, y por lo cual recibiría a cambio un apoyo mensual de sostenimiento, el cual en ningún caso constituye salario.

Este apoyo de sostenimiento tiene como fin garantizar el proceso de aprendizaje, y se diferencia su valor según se trate de la etapa lectiva o productiva. Si se trata de practicantes universitarios, el 100% de un salario mínimo legal. El artículo 30 de la ley 789 de 2002 establece que es obligación del empleador en la etapa lectiva afiliarse a salud al trabajador, y en la etapa productiva afiliarlo también a riesgos profesionales, dicho pago debe estar totalmente a cargo del empleador, es decir no se le puede descontar ningún valor por concepto de aportes a salud al trabajador; la base sobre la cual se deben efectuar dichos aportes debe ser de un salario mínimo mensual.

No se deben afiliarse a pensiones, y tampoco se paga por ellos aportes parafiscales (SENA, ICBF, Cajas Compensación Familiar), puesto que no se trata de un contrato de trabajo, sino de un contrato de aprendizaje.

**Personal Servicios generales:** Son los costos por el salario del personal de servicios generales, encargado de las labores de aseo y cafetería.

**Cuadro 61.** Personal servicios generales

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASICO	AUXILIO DE TRANSP.	SALARIO BASE	FACTOR PRESTACIONAL	TOTAL PRESTACIONES	SALARIO MES POR CARGO	TOTAL SALARIOS MES	TOTAL AÑO
SERVICIOS GENERAL	1	\$ 689.454	\$ 77.700	\$ 767.154	55%	\$ 423.027	\$ 1.190.181	\$ 1.190.181	\$ 14.282.172
							<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.190.181</b>	<b>\$ 4.282.172</b>

5.1.3.1.2 Depreciación. Son los costos por depreciación de los muebles y enseres, equipos de oficina y elementos menores del área operativa. La depreciación se hará por el método de línea recta.

**Cuadro 62.** Depreciación Muebles y enseres Área operativa

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑOS A DEPRECIAR	VR. DEPRECIACIÓN AÑO	VR. DEPRECIACIÓN MENSUAL
Mesas redondas	32	\$ 100.000	\$ 3.200.000	5	640.000,00	53.333,33
Sillas acolchonadas	144	\$ 44.900	\$ 6.465.600	5	1.293.120,00	107.760,00
Mesas computadores Aula Tic	8	\$ 150.000	\$ 1.200.000	5	240.000,00	20.000,00
Escritorio para salones	8	\$ 154.000	\$ 1.232.000	5	246.400,00	20.533,33

Mesas Plásticas	16	\$ 42.000	\$ 672.000	5	134.400,00	11.200,00
Sillas Plásticas	64	\$ 18.500	\$ 1.184.000	5	236.800,00	19.733,33
<b>DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES AREA OPERATIVA</b>			<b>\$ 13.953.600</b>		<b>\$ 2.790.720</b>	<b>\$ 232.560</b>

**Cuadro 63.** Depreciación Equipos área operativa

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑOS A DEPRECIAR	VR. DEPRECIACIÓN AÑO	VR. DEPRECIACIÓN MENSUAL
Computadores	16	\$ 650.000	\$ 10.400.000	5	\$2.080.000,00	\$173.333,33
Cámara de vigilancia	8	\$ 105.000	\$ 840.000	5	\$168.000,00	\$14.000,00
Video beam	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	5	\$200.000,00	\$16.666,67
Televisor	2	\$ 650.000	\$ 1.300.000	5	\$260.000,00	\$21.666,67
Aire acondicionado	1	\$ 100.000	\$ 100.000	5	\$20.000,00	\$1.666,67
Amplificador de sonido	1	\$ 600.000	\$ 600.000	5	\$120.000,00	\$10.000,00
<b>DEPRECIACION EQUIPOS ARES OPERATIVA</b>			<b>\$ 14.240.000</b>		<b>\$ 2.848.000</b>	<b>\$ 237.333</b>

**Cuadro 64.** Total depreciación Equipos, muebles y enseres área operativa

CONCEPTO	VALOR TOTAL	VR. DEPRECIACIÓN AÑO	VR. DEPRECIACIÓN MENSUAL
Depreciación muebles y enseres área operativa	\$ 13.953.600	\$ 2.790.720	\$ 232.560
Depreciación equipos área operativa	\$ 14.240.000	\$ 2.848.000	\$ 237.333
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERES AREA OPERATIVA</b>	<b>\$28.193.600</b>	<b>\$5.638.720</b>	<b>\$469.893</b>

**Cuadro 65.** Depreciación proyectada, Equipos, muebles y enseres área operativa

DEPRECIACION EQUIPOS, MUEBLES Y ENSERES			
AÑO	DEPREC. NETA	DEPREC. ACUM.	VALOR LIBROS
0			28.193.600
1	5.638.720	5.638.720	22.554.880
2	5.638.720	11.277.440	16.916.160
3	5.638.720	16.916.160	11.277.440
4	5.638.720	22.554.880	5.638.720
5	5.638.720	28.193.600	0

**Cuadro 66.** Depreciación Elementos Menores

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	Años a depreciar	Vr. Depreciación año	Vr. Depreciación mensual
Balón Microfútbol	4	\$ 49.900	\$ 199.600	2	99.800,00	8.316,67
Mesa ping pong	1	\$ 450.000	\$ 450.000	2	225.000,00	18.750,00
Pelota para jugar ping pong	4	\$ 1.650	\$ 6.600	2	3.300,00	275,00

Paleta para jugar ping pong	4	\$ 14.000	\$ 56.000	2	28.000,00	2.333,33
Balón de basquetbol	5	\$ 40.000	\$ 200.000	2	100.000,00	8.333,33
Balón de Voleibol	5	\$ 44.900	\$ 224.500	2	112.250,00	9.354,17
Botiquín	1	\$ 35.000	\$ 35.000	2	17.500,00	1.458,33
Tablero	8	\$ 60.000	\$ 480.000	2	240.000,00	20.000,00
Colchonetas de descanso	20	\$ 38.000	\$ 760.000	2	380.000,00	31.666,67
Lazo	30	\$ 9.000	\$ 270.000	2	135.000,00	11.250,00
<b>DEPRECIACION ELEMENTOS MENORES</b>			<b>\$ 2.681.700</b>		<b>\$ 1.340.850</b>	<b>\$111.738</b>

**Cuadro 67.** Depreciación proyectada Elementos menores

<b>DEPRECIACION DE ELEMENTOS MENORES</b>			
<b>AÑO</b>	<b>DEPREC. NETA</b>	<b>DEPREC. ACUM.</b>	<b>VALOR LIBROS</b>
0			2.681.700
1	1.340.850	1.340.850	1.340.850
2	1.340.850	2.681.700	0
3	1.340.850	1.340.850	1.340.850
4	1.340.850	2.681.700	0
5	1.340.850	1.340.850	1.340.850

**Nota:** En el segundo y cuarto año se vuelve a invertir teniendo en cuenta que la vida útil para estos elementos menores es de dos años y así sucesivamente.

**Cuadro 68.** Total depreciaciones área operativa

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>VR. DEPRECIACIÓN MENSUAL</b>	<b>VR. DEPRECIACIÓN ANUAL</b>
TOTAL DEPRECIACION EQUIPOS, MUEBLES ENSERES	\$28.193.600	\$469.893	\$5.638.720
TOTAL DEPRECIACION ELEMENTOS MENORES	\$ 2.681.700	<b>\$111.738</b>	<b>\$ 1.340.850</b>
<b>TOTAL DEPRECIACION AREA OPERATIVA</b>	<b>\$30.875.300</b>	<b>\$581.631</b>	<b>\$6.979.570</b>

5.1.3.1.3 Otros costos indirectos del servicio. Forma parte de este ítem, el arriendo, los servicios, la publicidad y el mantenimiento de equipos.

**Cuadro 69.** Otros costos indirectos del servicio

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Arriendo	\$ 1.900.000	\$ 22.800.000
Servicios públicos 80%	\$ 240.000	\$ 2.880.000
Mantenimiento General Equipos	\$ 33.400	\$ 400.800
Amortización diferidos	\$200.133	\$2.401.600
<b>Total otros costos indirectos del servicio</b>	<b>\$2.373.533</b>	<b>\$28.482.400</b>

**Cuadro 70.** Total costos de prestación del servicio.

Detalle	Valor mensual	Valor Año 1
Mano de obra directa	\$12.262.840	\$147.154.080
Personal servicios Generales	\$1.190.181	\$14.282.172
Depreciaciones	\$581.631	\$6.979.570
Otros costos indirectos prestación del servicio	\$2.373.533	\$28.482.400
<b>TOTAL COSTOS DE PRESTACION DEL SERVICIO</b>	<b>\$16.408.185</b>	<b>\$196.898.222</b>

5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas. Se consideran los salarios y prestaciones sociales del personal administrativo y gastos generales.

5.1.3.2.1 Personal de administración y ventas: Son los costos generados por concepto de salario del personal administrativo.

**Cuadro 71.** Personal de administración y ventas

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASICO	AUXILIO DE TRANSP.	SALARIO BASE	FACTOR PRESTACIONAL	TOTAL PRESTACIONES	SALARIO MES POR CARGO	TOTAL SALARIOS MES	TOTAL AÑO
DIRECTOR	1	\$1.800.000	-	\$1.800.000	55%	\$ 992.563	\$ 2.792.563	\$ 2.792.563	\$33.510.756
ASIS.ADMIN	1	\$ 800.000	\$77.700	\$ 877.700	55%	\$ 483.985	\$ 1.361.685	\$ 1.361.685	\$ 16.340.220
CONTADOR	0	\$ 500.000		\$500.000	-		\$ 500.000	\$500.000	\$ 6.000.000
							<b>TOTAL</b>	<b>\$4.654.248</b>	<b>\$ 55.850.976</b>

**Nota:** De la anterior tabla se puede resaltar que el salario del contador es por unas horas de trabajo al mes y por tratarse de un contrato de prestación de servicio donde él mismo asume sus prestaciones sociales, no se realiza ninguna clase de liquidación por concepto de prestaciones.

5.1.3.2.2 Depreciación. Son los costos por depreciación de los muebles y enseres, equipos de oficina del área administrativa. La depreciación se hará por el método de línea recta.

**Cuadro 72.** Depreciación Muebles y enseres Área administrativa

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑOS A DEPRECIAR	VR. DEPRECIACIÓN AÑO	VR. DEPRECIACIÓN MENSUAL
Escritorio oficina	3	\$ 347.000	\$ 1.041.000	5	\$208.200,00	\$17.350,00
Sillas para oficina	9	\$ 104.900	\$ 944.100	5	\$188.820,00	\$15.735,00
Sofá para sala de espera	1	\$ 400.000	\$ 400.000	5	\$80.000,00	\$6.666,67
Archivador	2	\$ 150.000	\$ 300.000	5	\$60.000,00	\$5.000,00
Clasificador de basura	2	\$ 290.000	\$ 580.000	5	\$116.000,00	\$9.666,67
<b>DEPRECIACION ADMINISTRATIVO MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>\$ 3.265.100</b>		<b>\$ 653.020</b>	<b>\$ 54.418</b>

**Cuadro 73.** Depreciación Equipos de oficina área administrativa

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑOS A DEPRECIAR	VR. DEPRECIACIÓN AÑO	VR. DEPRECIACIÓN MENSUAL
Computadores	3	\$ 650.000	\$ 1.950.000	5	390.000,00	32.500,00
Impresora multifuncional	3	\$ 300.000	\$ 900.000	5	180.000,00	15.000,00
Cámara de vigilancia	2	\$ 105.000	\$ 210.000	5	42.000,00	3.500,00
Aire acondicionado	1	\$ 100.000	\$ 100.000	5	20.000,00	1.666,67
Celular	3	\$ 250.000	\$ 750.000	5	150.000,00	12.500,00
Teléfono	3	\$ 30.000	\$ 90.000	5	18.000,00	1.500,00
<b>DEPRECIACION EQUIPOS DE OFICINA ADMINISTRATIVO</b>			<b>\$ 4.000.000</b>		<b>\$ 800.000</b>	<b>\$ 66.667</b>

**Cuadro 74.** Total depreciaciones área administrativa

CONCEPTO	VR. DEPRECIACIÓN AÑO	VR. DEPRECIACIÓN MENSUAL
Depreciación muebles y enseres administrativo	\$ 653.020	\$ 54.418
Depreciación equipos de oficina administrativo	\$ 800.000	\$ 66.667
<b>TOTAL DEPRECIACIONES AREA ADMINISTRATIVA</b>	<b>\$1.453.020</b>	<b>\$121.085</b>

5.1.3.2.3 Otros gastos de administración y ventas. Son los gastos de administración por otros conceptos.

**Cuadro 75.** Otros gastos de administración y ventas

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Plan telefonía móvil	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Papelería Oficina	\$ 80.000	\$ 960.000
Servicios públicos 20%	\$ 60.000	\$ 720.000
Elementos de Cafetería Admón.	\$ 40.000	\$ 480.000
Publicidad Operación	\$133.167	\$1.598.000
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>\$463.167</b>	<b>\$5.558.000</b>

**Cuadro 76.** Total Gastos de Administración y Ventas

Detalle	Valor mensual	Valor Anual
Personal de administración y ventas.	\$4.654.248	\$55.850.976
Depreciación	\$121.085	\$1.453.020
Otros Gastos de administración y ventas	\$463.167	\$5.558.000
<b>TOTAL GASTOS ADMON Y VENTAS</b>	<b>\$5.238.500</b>	<b>\$62.861.996</b>

5.1.3.3. Gastos Financieros. Los gastos financieros son los desembolsos en efectivo que necesita la fundación, y que debe realizar por concepto de interés destinado a financiar el 70% de la inversión equivalente a \$51.030.411, diferido a 36 meses con una tasa del 1,38% mv.

**Cuadro 77.** Tabla de amortización

PERIODO	SALDO CAPITAL	CAPITAL	INTERÉS	CUOTA
0	51.030.411			
1	49.926.413	1.103.999	704.220	1.808.218
2	48.807.179	1.119.234	688.984	1.808.218
3	47.672.499	1.134.679	673.539	1.808.218
4	46.522.162	1.150.338	657.880	1.808.218
5	45.355.949	1.166.212	642.006	1.808.218
6	44.173.643	1.182.306	625.912	1.808.218
7	42.975.021	1.198.622	609.596	1.808.218
8	41.759.858	1.215.163	593.055	1.808.218
9	40.527.926	1.231.932	576.286	1.808.218
10	39.278.993	1.248.933	559.285	1.808.218
11	38.012.825	1.266.168	542.050	1.808.218
12	36.729.183	1.283.641	524.577	1.808.218
13	35.427.828	1.301.356	506.863	1.808.218
14	34.108.513	1.319.314	488.904	1.808.218
15	32.770.993	1.337.521	470.697	1.808.218
16	31.415.014	1.355.979	452.240	1.808.218
17	30.040.323	1.374.691	433.527	1.808.218
18	28.646.661	1.393.662	414.556	1.808.218
19	27.233.767	1.412.894	395.324	1.808.218
20	25.801.374	1.432.392	375.826	1.808.218
21	24.349.215	1.452.159	356.059	1.808.218
22	22.877.016	1.472.199	336.019	1.808.218
23	21.384.501	1.492.515	315.703	1.808.218
24	19.871.388	1.513.112	295.106	1.808.218
25	18.337.395	1.533.993	274.225	1.808.218
26	16.782.233	1.555.162	253.056	1.808.218
27	15.205.609	1.576.623	231.595	1.808.218
28	13.607.229	1.598.381	209.837	1.808.218
29	11.986.790	1.620.439	187.780	1.808.218
30	10.343.989	1.642.801	165.418	1.808.218
31	8.678.518	1.665.471	142.747	1.808.218
32	6.990.063	1.688.455	119.764	1.808.218
33	5.278.308	1.711.755	96.463	1.808.218
34	3.542.930	1.735.378	72.841	1.808.218
35	1.783.605	1.759.326	48.892	1.808.218
36	0	1.783.605	24.614	1.808.218
<b>TOTALES</b>		<b>51.030.411</b>	<b>14.065.447</b>	<b>65.095.859</b>

5.1.3.4 Total Inversión Capital de Trabajo. Se estipula Capital de Trabajo para el primer mes de funcionamiento, y comprende los costos de producción u operación y el total gastos de administración y ventas y gastos financieros, sin incluir depreciación, dado que no constituye salida real de dinero.

**Cuadro 78.** Capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR AÑO	VALOR PRIMER MES
MANO DE OBRA DIRECTA -Personal Directo-	\$147.154.080	\$ 12.262.840
PERSONAL SERVICIOS GENERALES	\$ 14.282.172	\$ 1.190.181

CONCEPTO	VALOR AÑO	VALOR PRIMER MES
PERSONAL ADMÓN Y VENTAS	\$ 55.850.976	\$ 4.654.248
COSTOS INDIRECTOS SIN DEPRECIACIÓN	\$ 28.482.400	\$ 2.373.533
OTROS GASTOS DE ADMON Y VTAS SIN DEPRECIACIÓN	\$ 5.558.000	\$ 463.167
CAJA (PAGOS FINANCIEROS)	\$ 21.698.620	\$ 1.808.218
<b>TOTAL K DE W</b>	<b>\$ 273.026.248</b>	<b>\$ 22.752.187</b>

**5.1.4 Inversión total.** Corresponde al valor total para cubrir las necesidades generadas, resultado de la suma de la inversión fija, inversión diferida y el capital de trabajo.

**Cuadro 79.** Inversión total

TOTAL INVERSION		
INVERSION FIJA	\$ 38.140.400	52%
INVERSION DIFERIDA	\$ 12.008.000	16%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 22.752.187	31%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 72.900.587</b>	<b>100%</b>

### 5.1.5 Fuentes de Financiación

**Recursos propios.** Para la propuesta en marcha de la creación de la fundación se cuenta con recursos propios por valor de \$21.870.176

**Cuadro 80.** Recursos propios

RECURSOS PROPIOS	\$ 21.870.176	30%
RECURSOS DE TERCEROS	\$ 51.030.411	70%
<b>TOTAL PROYECTO</b>	<b>\$ 72.900.587</b>	<b>100%</b>

## 5.2 COSTOS

**5.2.1 Costos Fijos.** Son comprendidos por los rubros que no varían por el volumen de servicio de la fundación por lo tanto los siguientes se consideran costos fijos.

**Cuadro 81.** Costos fijos

Costos Fijos	VALOR /AÑO
Personal administración y ventas	\$55.850.976
Depreciación Total	\$8.432.590
Amortización diferida	\$2.401.600
Servicios públicos 20%	\$720.000
Arriendo	\$22.800.000
Publicidad de operación	\$1.598.000
Papelería 20%	\$192.000
Elementos cafetería 20%	\$96.000
Plan de telefonía móvil	\$1.800.000
Gastos financieros	\$21.698.620
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$115.589.786</b>

**5.2.2 Costos Variables.** Se presentan a continuación los costos que pueden tener variación durante el periodo de tiempo de un año y que están directa o indirectamente relacionados con la prestación del servicio.

**Cuadro 82.** Costos variables

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>VALOR /AÑO</b>
Mano de obra directa	\$147.154.080
Personal Servicios generales	\$14.282.172
Servicios Públicos 80%	\$2.880.000
Mantenimiento Equipos de oficina	\$768.000
Papelería Oficina 80%	\$384.000
Elementos de Cafetería admon 80%	\$400.800
<b>Total costos variables</b>	<b>\$165.869.052</b>

**Cuadro 83.** Costos totales

<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL COSTOS</b>
Total costos Fijos	\$115.589.786
Total de costos variables	\$165.869.052
<b>TOTAL</b>	<b>\$281.458.838</b>

**5.2.3 Costos Totales Unitarios.** La determinación de este costo permite determinar el costo unitario del servicio

A continuación se presenta el detalle de los costos totales y unitarios para el horizonte del proyecto:

**Cuadro 84.** Proyección de costos

<b>Detalle</b>	<b>Proyección de Costos</b>				
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Total Costos Fijos	\$ 115.589.786	\$ 115.589.786	\$ 115.589.786	\$ 93.891.166	\$ 93.891.166
Total Costos Variables	\$ 165.869.052	\$ 205.514.132	\$ 245.159.212	\$ 284.804.292	\$ 284.804.292
Costo Total Anual	\$ 281.458.838	\$ 321.103.918	\$ 360.748.998	\$ 378.695.458	\$ 378.695.458
Unidades de servicio (No. de niños)	176	211	246	282	352
Costo Fijo Unitario	\$ 656.760	\$ 547.819	\$ 469.877	\$ 332.947	\$ 266.736
Costo Variable Unitario	\$ 942.438	\$ 974.001	\$ 996.582	\$ 1.009.944	\$ 809.103
Costo Total Unitario periodo anual	\$ 1.599.198	\$ 1.521.820	\$ 1.466.459	\$ 1.342.892	\$ 1.075.839
Costo Unitario periodo mensual	\$ 159.920	\$ 152.182	\$ 146.646	\$ 134.289	\$ 107.584

Para el primer año de operación, es de clarificar que el costo unitario para una unidad de servicio anual es de \$ 1.599.198, lo que es equivalente a un costo unitario de \$ 159.920 para un periodo mensual, tomando el año académico de 10 periodos mensuales. En forma semejante se entiende el análisis para el horizonte de evaluación.

Es importante analizar que los costos unitarios se van reduciendo en la medida que la proyección de los costos fijos y variables está a precios constantes y la

capacidad utilizada aumenta—número de niños, niñas o jóvenes atendidos-. Es de tener en consideración que en el cálculo de los costos variables a partir del segundo año están incluidos los tutores especializados, según lo explicado en apartes anteriores y en los costos fijos a partir del cuarto año no se incurren en pago de la deuda, teniendo en cuenta que el crédito es a tres años.

**5.3 PRECIO DE VENTA.** El precio de venta se calcula con base a la estructura de costos analizada, los resultados de la investigación de mercados, y en la integralidad de los presupuestos financieros, de tal forma que la proyección de ingresos y rentabilidad –Tasa Interna de Retorno-, sea realista para una empresa nueva.

Precio de Venta = Costo Unitario + Margen de Utilidad

De acuerdo a la integralidad de la estructura financiera se estipula un precio de venta a pesos constantes de \$160.000 mensuales –paquete integral que incluye acompañamiento con promedio de 20 horas semanales-, tomando como referencia los resultados arrojados en la investigación de mercados en donde el 3% de la población estaría dispuesta a pagar más de \$200.000 mes y el 36% entre \$150.000 y \$200.000 mes, con promedio de \$175.00 mes.

Es importante destacar que de acuerdo al análisis de la competencia, las entidades tomadas como referentes, tales como COMFENALCO, cobra tarifas muy superiores al precio estipulado, y solo ofrecen servicios separados, así por ejemplo solo por 20 horas de tutorías académicas y transporte cobran \$280.000, lo que refleja que el precio considerado es un valor altamente competitivo y diferenciado en relación al paquete integral que ofrecerá la fundación. Adicionalmente para los estudiantes que solo puedan pagar el servicios por horas, se ofrece flexibilidad respecto al tema, esto es, los padres de familia podrán contratar el tiempo de acompañamiento acorde a la necesidad real de su hijo y capacidad de pago.

Aunque la Fundación mantiene su enfoque social, su estructura financiera debe ser sostenible y por ende los servicios que ofrece llegarán a los hogares que tienen la capacidad de pago requerida.

Es también muy importante clarificar que aunque la dimensión financiera del proyecto contempla un paquete integral de servicios de acompañamiento a los niños, niñas y jóvenes, el valor mensual de \$160.000 está cuantificado para 20 horas semanales de acompañamiento, equivalente por lo menos a 80 horas mensuales, lo que implica un valor de \$2.000 por hora, lo que resulta una tarifa económica y accesible para la población.

Para mayor claridad en el análisis de los costos unitarios y cálculo de los márgenes de utilidad, se incluye la proyección de los precios para el horizonte del proyecto:

## Cuadro 85. Precio de venta

Detalle	Proyección de Precios de Venta y Márgenes de Utilidad				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Total Anual	\$ 281.458.838	\$ 321.103.918	\$ 360.748.998	\$ 378.695.458	\$ 378.695.458
Unidades de servicio (No. de niños)	176	211	246	282	352
Costo Total Unitario periodo anual	\$ 1.599.198	\$ 1.521.820	\$ 1.466.459	\$ 1.342.892	\$ 1.075.839
Costo Unitario periodo mensual	\$ 159.920	\$ 152.182	\$ 146.646	\$ 134.289	\$ 107.584
Precio de Venta (tarifa integral mensual)	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000
Margen de Utilidad	0,1%	5,1%	9,1%	19,1%	48,7%

Aunque los márgenes de utilidad son bajos en los primeros años como resultado de un menor nivel de ventas, los mismos se van incrementando para los años posteriores, lo que refleja sostenibilidad y escalamiento de la empresa, y se corrobora en los Estados Financieros y rentabilidad del proyecto.

## 5.4 PROYECCION DE INGRESOS Y EGRESOS

### 5.4.1 Proyección de ingresos

Cuadro 86. Proyección Ingresos

PROYECCION INGRESOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades de servicio	176	211	246	282	352
Precio de Venta	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000	\$ 160.000
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 281.600.000</b>	<b>\$ 337.600.000</b>	<b>\$ 393.600.000</b>	<b>\$ 451.200.000</b>	<b>\$ 563.200.000</b>

### 5.4.2 Proyección de Egresos

Cuadro 87. Proyección Egresos

EGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 147.154.080	\$ 186.799.160	\$ 226.444.240	\$ 266.089.320	\$ 266.089.320
PERSONAL SERVICIOS GENERALES	\$ 14.282.172	\$ 14.282.172	\$ 14.282.172	\$ 14.282.172	\$ 14.282.172
PERSONAL ADMÓN Y VENTAS	\$ 55.850.976	\$ 55.850.976	\$ 55.850.976	\$ 55.850.976	\$ 55.850.976
OTROS COSTOS INDIRECTOS DEL SERVICIO	\$ 35.461.970	\$ 35.461.970	\$ 35.461.970	\$ 35.461.970	\$ 35.461.970
OTROS GASTOS DE ADMÓN Y VTAS	\$ 7.011.020	\$ 7.011.020	\$ 7.011.020	\$ 7.011.020	\$ 7.011.020
OBLIGACION FINANCIERA	\$ 21.698.620	\$ 21.698.620	\$ 21.698.620	\$ 0	\$ 0
IMPUESTOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 281.458.838</b>	<b>\$ 321.103.918</b>	<b>\$ 360.748.998</b>	<b>\$ 378.695.458</b>	<b>\$ 378.695.458</b>

## 5.5 ESTADO DE FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados. Se realiza la proyección a precios constantes.

## Cuadro 88. Estado de resultados proyectado a cinco años

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Ventas</i>	\$ 281.600.000	\$ 337.600.000	\$ 393.600.000	\$ 451.200.000	\$ 563.200.000
<i>Descuentos x ventas</i>	\$ 28.160.000	\$ 30.384.000	\$ 35.424.000	\$ 40.608.000	\$ 50.688.000
<i>(-) costo de producción</i>	\$ 196.898.222	\$ 236.543.302	\$ 276.188.382	\$ 315.833.462	\$ 315.833.462
<i>utilidad Bruta</i>	\$ 56.541.778	\$ 70.672.698	\$ 81.987.618	\$ 94.758.538	\$ 196.678.538
<i>(-) Gastos de administracion y ventas</i>	\$ 62.861.996	\$ 62.861.996	\$ 62.861.996	\$ 62.861.996	\$ 62.861.996
<i>utilidad operacional</i>	\$ (6.320.218)	\$ 7.810.702	\$ 19.125.622	\$ 31.896.542	\$ 133.816.542
<i>(-) Gastos financieros</i>	\$ 7.397.392	\$ 4.840.825	\$ 1.827.231		
<i>(-) Distribución de Excedentes (becas)</i>			\$ 1.484.939	\$ 7.906.726	\$ 11.994.908
<i>Utilidad antes de Impuesto</i>	\$ (13.717.610)	\$ 2.969.877	\$ 15.813.452	\$ 23.989.816	\$ 121.821.634
<i>(-) Impuesto (0%)</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Excedentes del Ejercicio</i>	\$ (13.717.610)	\$ 2.969.877	\$ 15.813.452	\$ 23.989.816	\$ 121.821.634
<i>(-) Reserva para Proteccion de Aportes (20%)</i>		\$ 593.975	\$ 3.162.690	\$ 4.797.963	\$ 24.364.327
<i>(-) Aportes Fondo de Educación (20%)</i>		\$ 593.975	\$ 3.162.690	\$ 4.797.963	\$ 24.364.327
<i>(-) Reserva Fondo de Solidaridad (%10)</i>		\$ 296.988	\$ 1.581.345	\$ 2.398.982	\$ 12.182.163
<b>EXCEDENTES POR DISTRIBUIR</b>	<b>\$ (13.717.610)</b>	<b>\$ 1.484.939</b>	<b>\$ 7.906.726</b>	<b>\$ 11.994.908</b>	<b>\$ 60.910.817</b>

Dada la connotación del proyecto como fundación debe tener un enfoque social, por ello se considera la distribución de excedentes para financiar a niños, niñas o jóvenes que no tengan la capacidad de pago mediante Becas mensuales o anuales según los resultados financieros y se incluyen en el Estado de Resultados como distribución de excedentes (becas de apoyo).

De acuerdo a las cifras que arroja el Estado de Resultados, en el primer año de operación se obtiene déficit el cual es cubierto con capital de trabajo, según se ratifica en el Flujo de Caja o Efectivo.

Por otra parte y manteniendo el enfoque social y también para efectos de manejar una tarifa más baja acorde al mercado objetivo considerado, se incluye un descuento del 10% para el primer año y del 9% para los siguientes años, lo que implica un pago integral mensual de \$144.000 para el primer año, equivalente a una tarifa integral por hora de \$1.800.

### 5.5.2 Flujo de caja proyectado.

#### Cuadro 89. Flujo de caja proyectado

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
<i>Capital Propio</i>	\$ 21.870.176					
<i>Ventas</i>	\$ -	\$ 253.440.000	\$ 307.216.000	\$ 358.176.000	\$ 410.592.000	\$ 512.512.000

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Prestamos del Banco</i>	\$ 51.030.411					
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 72.900.587</b>	<b>\$ 253.440.000</b>	<b>\$ 307.216.000</b>	<b>\$ 358.176.000</b>	<b>\$ 410.592.000</b>	<b>\$ 512.512.000</b>
<b>EGRESOS</b>						
<i>Maquinaria y equipo</i>	\$ -	0	0	0	0	0
<i>Muebles y enseres</i>	\$ 17.218.700	0	0	0	0	0
<i>Equipos de oficina</i>	\$ 18.240.000	0	0	0	0	0
<i>Elementos menores</i>	\$ 2.681.700	0	0	0	0	0
<i>Inversión Diferida</i>	\$ 12.008.000	0	0	0	0	0
<i>Costos de producción</i>	\$ -	\$ 187.517.052	\$ 227.162.132	\$ 266.807.212	\$ 306.452.292	\$ 306.452.292
<i>Gastos administración</i>	\$ -	\$ 61.408.976	\$ 61.408.976	\$ 61.408.976	\$ 61.408.976	\$ 61.408.976
<i>Obligaciones financieras</i>	\$ -	\$ 21.698.620	\$ 21.698.620	\$ 21.698.620		
<i>Pago impuestos (0%)</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 50.148.400</b>	<b>\$ 270.624.648</b>	<b>\$ 310.269.728</b>	<b>\$ 349.914.808</b>	<b>\$ 367.861.268</b>	<b>\$ 367.861.268</b>
<b>SALDO DE CAJA DEL PERIODO</b>	<b>\$ 22.752.187</b>	<b>\$ (17.184.648)</b>	<b>\$ (3.053.728)</b>	<b>\$ 8.261.192</b>	<b>\$ 42.730.732</b>	<b>\$ 144.650.732</b>
SALDO INICIAL		\$ 22.752.187	\$ 5.567.540	\$ 2.513.812	\$ 10.775.005	\$ 53.505.737
<b>SALDO ACUMULADO</b>	<b>\$ 22.752.187</b>	<b>\$ 5.567.540</b>	<b>\$ 2.513.812</b>	<b>\$ 10.775.005</b>	<b>\$ 53.505.737</b>	<b>\$ 198.156.469</b>

### 5.5.3 Balance general proyectado

**Cuadro 90.** Balance general proyectado

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<i>Activo Corriente</i>						
<i>Caja y Bancos</i>	\$ 22.752.187	\$ 5.567.540	\$ 2.513.812	\$ 10.775.005	\$ 53.505.737	\$ 198.156.469
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 22.752.187</b>	<b>\$ 5.567.540</b>	<b>\$ 2.513.812</b>	<b>\$ 10.775.005</b>	<b>\$ 53.505.737</b>	<b>\$ 198.156.469</b>
<i>Activo No Corriente</i>						
<i>Maquinaria y equipo</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Muebles y Enseres</i>	\$ 17.218.700	\$ 17.218.700	\$ 17.218.700	\$ 17.218.700	\$ 17.218.700	\$ 17.218.700
<i>Equipo de Oficina</i>	\$ 18.240.000	\$ 18.240.000	\$ 18.240.000	\$ 18.240.000	\$ 18.240.000	\$ 18.240.000
<i>Herramienta</i>	\$ 2.681.700	\$ 2.681.700	\$ 2.681.700	\$ 2.681.700	\$ 2.681.700	\$ 2.681.700
<i>Diferidos</i>	\$ 12.008.000	\$ 9.606.400	\$ 7.204.800	\$ 4.803.200	\$ 2.401.600	\$ -
<i>Depreciación Acumulada</i>	\$ -	\$ (8.432.590)	\$ (16.865.180)	\$ (22.616.070)	\$ (31.048.660)	\$ (36.799.550)
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 50.148.400</b>	<b>\$ 39.314.210</b>	<b>\$ 28.480.020</b>	<b>\$ 20.327.530</b>	<b>\$ 9.493.340</b>	<b>\$ 1.340.850</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 72.900.587</b>	<b>\$ 44.881.750</b>	<b>\$ 30.993.832</b>	<b>\$ 31.102.535</b>	<b>\$ 62.999.077</b>	<b>\$ 199.497.319</b>

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PASIVO</b>						
<i>Pasivo corriente</i>						
<i>Obligaciones Financiera</i>	\$ 14.301.228	\$ 16.857.795	\$ 19.871.388	\$ -	\$ -	\$ -
<i>Otros pasivos corrientes</i>				\$ 4.166.639	\$ 12.073.365	\$ 26.749.973
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 14.301.228</b>	<b>\$ 16.857.795</b>	<b>\$ 19.871.388</b>	<b>\$ 4.166.639</b>	<b>\$ 12.073.365</b>	<b>\$ 26.749.973</b>
<i>Pasivo No corriente</i>						
<i>Obligaciones Financiera</i>	\$ 36.729.183	\$ 19.871.388	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 6.729.183</b>	<b>\$ 19.871.388</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 51.030.411</b>	<b>\$ 36.729.183</b>	<b>\$ 19.871.388</b>	<b>\$ 4.166.639</b>	<b>\$ 12.073.365</b>	<b>\$ 26.749.973</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
<i>Capital Socios</i>	\$ 21.870.176	\$ 21.870.176	\$ 21.870.176	\$ 21.870.176	\$ 21.870.176	\$ 21.870.176
<i>Reserva Legal</i>	\$ -	\$ -	\$ 1.484.939	\$ 9.391.665	\$ 21.386.573	\$ 82.297.390
<i>Rendimiento /perdida</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<i>utilidad de ejercicio anterior</i>	\$ -	\$ -	\$ (13.717.610)	\$ (12.232.671)	\$ (4.325.945)	\$ 7.668.963
<i>Utilidad del ejercicio</i>	\$ -	\$ (13.717.610)	\$ 1.484.939	\$ 7.906.726	\$ 11.994.908	\$ 60.910.817
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 21.870.176</b>	<b>\$ 8.152.566</b>	<b>\$ 11.122.444</b>	<b>\$ 26.935.896</b>	<b>\$ 50.925.712</b>	<b>\$ 172.747.346</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 72.900.587</b>	<b>\$ 44.881.750</b>	<b>\$ 30.993.832</b>	<b>\$ 31.102.535</b>	<b>\$ 62.999.077</b>	<b>\$ 199.497.319</b>

## **6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **6.1. EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

La creación de este proyecto contribuye de manera positiva al desarrollo de la comuna 11 de Bucaramanga, aportando al progreso y mejora de la sociedad. El sector se verá favorecido al ver disminuir el número de grupos de niños, niñas y jóvenes que se ubicaban en las esquinas y calles del sector sin orientación ni motivación al buen aprovechamiento del tiempo libre. Los usuarios de la institución harán parte de actividades en aras del mejoramiento en el campo ambiental, social y cultural del sector.

A su vez, con el fin de promover su desarrollo integral, se brindará un completo servicio para que los padres puedan cumplir con sus compromisos laborales sin preocupaciones.

El proyecto también brindará un espacio muy importante en el cual se vincularán a los padres en el proceso de crecimiento integral del niño, buscando no solo el fortalecimiento académico sino también la reconstrucción de valores y principios fundamentales en la familia y en la sociedad.

Otro beneficio positivo que trae el proyecto es sobre la confianza y tranquilidad que se transmitirá al momento de dejar sus hijos en la institución, ya que hallaran un excelente personal humano con la capacitación y disponibilidad requerida para ofrecer los mejores servicios, desempeñando el papel de apoyo y acompañamiento complementario.

Con el proyecto también se contribuye a la nación mediante el pago de impuestos tales como, retención en la fuente.

### **6.2. EVALUACIÓN AMBIENTAL**

**6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.** La evaluación ambiental en el desarrollo del proyecto centra su atención en los efectos positivos y negativos que puede llegar a tener la implementación del mismo sobre el medio ambiente y el ser humano, para lo cual se tiene en cuenta los siguientes aspectos.

**Cuadro 91.** Matriz de impacto ambiental del proyecto.

<table border="1"> <tr> <td style="width: 50px; height: 30px;"></td> <td style="width: 50px; height: 30px;"></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Actividad</td> <td style="text-align: center;">Inicio</td> </tr> </table>				Actividad	Inicio	AIRE			AGUA			SUELO			BIOTA		
Actividad	Inicio																
		G	M	L	G	M	L	G	M	L	G	M	L				
<b>ADMINISTRATIVAS</b>	Uso de computador			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				
	Uso de teléfono			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				
	Impresión de documentos		MODERADO			MODERADO			MODERADO		GRAVE						
	Proceso de contabilidad			LEVE			LEVE			LEVE	GRAVE						
	Proceso de facturación			LEVE			LEVE			LEVE	GRAVE						
	Compras		MODERADO			MODERADO				LEVE		MODERADO					
<b>OPERATIVAS</b>	Pintura y dibujo	GRAVE			GRAVE			GRAVE			GRAVE						
	Asesorías			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				
	Expresión Corporal			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				
	Música			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				
	Danza			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				
	Actividades lúdicas- deportivas			LEVE		MODERADO			MODERADO			MODERADO					
	Manejo de residuos		MODERADO			MODERADO			MODERADO			MODERADO					
	Talleres		MODERADO				LEVE			LEVE			LEVE				
	Aseo		MODERADO			MODERADO			MODERADO			MODERADO					
<b>VENTAS</b>	Publicidad		MODERADO			MODERADO			MODERADO			MODERADO					
	Promoción		MODERADO				LEVE			LEVE			LEVE				
	Inscripciones			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				
	Atención al cliente			LEVE			LEVE			LEVE			LEVE				

	GRAVE
	MODERADO
	LEVE

Esta evaluación es un procedimiento de carácter preventivo, orientando al proyecto, acerca de los efectos que puede generar en el entorno con su ejecución. Es un elemento correctivo de los procesos de planificación y tiene como finalidad principal mitigar los efectos negativos del proyecto sobre el ambiente.

**6.2.2 Plan de mitigación (antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible.** La Institución en educación complementaria de la comuna 11 de Bucaramanga KID´S TIME, en búsqueda de un aumento de nivel de vida de su comunidad educativa, implementará bienestar social y calidad ambiental por medio de actividades y medidas que reduzcan significativamente el

impacto en cada uno los aspectos ambientales relacionados con la institución, implementado actividades eficaces y eficientes en el manejo de los recursos, residuos y en el cambio de mentalidad de la misma comunidad educativa.

El establecimiento hará uso adecuado de los recursos naturales. Para lo cual se promoverán e implementaran actividades a poner en práctica tanto en la institución como en la vida cotidiana. A continuación se mencionaran algunos frentes en los cuales se piensa trabajar.

**Ahorro y uso eficiente del agua:** Se realizarán instalaciones de mecanismos ahorradores de agua en los sanitarios (fluxómetros), Cambio de llaves manuales en los lavamanos al sistema de temporizador o push button, Dirección de grupo sobre uso racional y eficiente del agua.

**Ahorro y uso eficiente de la energía eléctrica:** Se hará instalaciones de lámparas y bombillos ahorradores en pasillos, oficinas, aulas escolares y baños de la sede, Revisión de redes, Diseño de dirección de grupo uso eficiente de la energía.

**Extensión de buenas prácticas ambientales:** Se ubicará un filtro de agua en el pasillo principal, se socializarán las normas ambientales de la institución en integración con todas las Áreas del conocimiento, Concientizar a los estudiantes del buen uso de los baños, Crear conciencia del buen uso del bien público.

**Mejoramiento de las condiciones ambientales internas:** Adecuación del Aulas como instalación de ventanales y tragaluces en lugares estratégicos de la institución. Uso de pintura ecológica y color blanco.

**Uso eficiente del aire:** Se promoverá el ahorro de energía, el uso de transporte público, Instalación de ciclo parqueadero, se enseñará a no utilizar bolsas de papel y minimizar el uso de bolsas de plástico.

**Programa de gestión integral de residuos y reciclaje:** Se ejecutaran campañas de aseo, Ubicación de canecas de colores para apartar desechos y facilitar labores de reciclaje, Diseño y funcionamiento de una ruta de reciclaje y separación diaria de residuos, Organizar un sistema de recolección de materiales reciclables como botellas, envases de plástico y metálicos, envases tetra brik, disponiendo en todas las instalaciones de la institución papeleras de plástico de color amarillo , junto con un cartel informativo, en la que los estudiantes lo identifican como el lugar destinado a recoger los citados envases para su posterior reciclaje.

También se dispondrá de un punto de recogida selectiva de pilas y baterías usadas de la institución con el objetivo fundamental de reducir el impacto medioambiental de pilas, Teniendo en cuenta que los cartuchos de tinta o tóner de impresoras y fotocopiadoras, se consideran residuos de aparatos eléctricos y electrónicos y tienen la clasificación de residuos urbanos, se buscará la entidad encargada de hacer uso adecuado de ellos y se les entregarán.

## 6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

**6.3.1 Valor Presente Neto.** Este valor resulta de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos calculados en el flujo de caja neto, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), el cual mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado.

TIO= Tasa de interés de oportunidad del mercado, está dada por:

Tasa de interés DTF<sup>11</sup> = 5,9%

Factor de riesgo= 10 % (tasa que corresponde al riesgo que implica desarrollar una actividad comercial como lo es la prestación de servicios)

$TIO = ((1 + \text{tasa de interés DTF})(1 + \text{factor riesgo}) - 1) * 100$

$TIO = ((1 + 0,059)(1 + 0,1) - 1) * 100$

TIO= 16,49%

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

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

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

i= Tasa de evaluación o Tasa de interés de oportunidad del mercado = 16,49%

t= Periodo de 0 hasta 5 años

A continuación se detalla la información para el cálculo del VPN, tomada del flujo de inversiones y Flujo de Producción que para efectos de evaluación, corresponde a los ingresos y egresos reales de proyecto—obtenido del estado de Resultados, adicionando los rubros que fueron descontados y que no constituyen salida real de dinero-:

**Cuadro 92.** Flujo de inversiones

PRESUPUESTO DE INVERSIONES						
PERIODO	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN FIJA	\$ (38.140.400)		\$ (2.681.700)		\$ (2.681.700)	
INVERSIÓN DIFERIDA	\$ (12.008.000)					
CAPITAL DE TRABAJO	\$ (22.752.187)					
<b>FLUJO DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ (72.900.587)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (2.681.700)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (2.681.700)</b>	<b>\$ -</b>

<sup>11</sup> Tasa Banco de la República. Consultado 10 Enero/2016. Disponible en <http://Inflación.com.co/inflacion-2011-2.html>. Proyectada para el año 2016

Las nuevas inversiones en el año 2 y 4, corresponden a la nueva compra de elementos menores que se van depreciando cada 2 años.

**Cuadro 93.** flujo de producción

FLUJO DE PRODUCCIÓN						
PERIODO	0	1	2	3	4	5
EXCEDENTES DEL EJERCICIO		-\$ 13.717.610	\$ 1.484.939	\$ 7.906.726	\$ 11.994.908	\$ 60.910.817
+ DEPRECIACIONES		\$ 8.432.590	\$ 8.432.590	\$ 8.432.590	\$ 8.432.590	\$ 8.432.590
+ AMORTIZACIONES		\$ 2.401.600	\$ 2.401.600	\$ 2.401.600	\$ 2.401.600	\$ 2.401.600
(+) Reserva para proteccion de aportes(20%)		\$ 0	\$ 593.975	\$ 3.162.690	\$ 4.797.963	\$ 24.364.327
(+) Aportes Fondo de Educación (20%)		\$ 0	\$ 593.975	\$ 3.162.690	\$ 4.797.963	\$ 24.364.327
(+) Reserva Fondo de Solidaridad (%10)		\$ 0	\$ 296.988	\$ 1.581.345	\$ 2.398.982	\$ 12.182.163
<b>FLUJO DE PRODUCCIÓN</b>		<b>-\$ 2.883.420</b>	<b>\$ 13.804.067</b>	<b>\$ 26.647.642</b>	<b>\$ 34.824.006</b>	<b>\$ 132.655.824</b>

**Cuadro 94.** Valor presente Neto

FLUJO NETO DE CAJA						
PERIODO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE INVERSIÓN	-\$ 72.900.587	\$ 0	-\$ 2.681.700	\$ 0	-\$ 2.681.700	\$ 0
FLUJO DE PRODUCCIÓN	\$ 0	-\$ 2.883.420	\$ 13.804.067	\$ 26.647.642	\$ 34.824.006	\$ 132.655.824
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-\$ 72.900.587</b>	<b>-\$ 2.883.420</b>	<b>\$ 11.122.367</b>	<b>\$ 26.647.642</b>	<b>\$ 32.142.306</b>	<b>\$ 132.655.824</b>
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>	<b>\$ 28.975.032</b>					

Aplicando y reemplazando estos valores en la fórmula (mediante la hoja de cálculo de Excel) se obtiene que el VPN del proyecto asciende a **\$28.975.032, valor positivo, lo que implica que financieramente el proyecto es viable, dado que la tasa de rentabilidad del mismo es superior a la tasa de oportunidad considerada del 16,49%.**

**6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR.** Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontando 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

Aplicando y reemplazando estos valores en la fórmula se obtiene por la hoja de cálculo de Excel, que la TIR del proyecto es:

**Cuadro 95.** Tasa Interna de retorno

FLUJO NETO DE CAJA						
PERIODO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE INVERSIÓN	-\$ 72.900.587	\$ 0	-\$ 2.681.700	\$ 0	-\$ 2.681.700	\$ 0
FLUJO DE PRODUCCIÓN	\$ 0	-\$ 2.883.420	\$ 13.804.067	\$ 26.647.642	\$ 34.824.006	\$ 132.655.824
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-\$ 72.900.587</b>	<b>-\$ 2.883.420</b>	<b>\$ 11.122.367</b>	<b>\$ 26.647.642</b>	<b>\$ 32.142.306</b>	<b>\$ 132.655.824</b>
TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	25,86%					
VALOR PRESENTE NETO	\$ 28.975.032					

Al valor obtenido significa que, por cada peso que se invierte en la empresa, retornará \$0, 2586.

Dado la TIR calculada es mayor que la TIO el proyecto se considera viable.

**6.3.3. Período de recuperación.** Para conocer cuando se recupera la inversión inicial se toman los valores del Flujo neto de caja proyectado y se realiza el respectivo cálculo así:

Inversión a recuperar           **\$72.900.587**

Recuperado año 1 – 4           **\$67.028.896**

Recuperado año 5               **\$ 5.871.691**

**Cuadro 96.** Periodo de recuperación.

AÑO	1	2	3	4	5
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>-\$2.883.420</b>	<b>\$ 11.122.367</b>	<b>\$ 26.647.642</b>	<b>\$32.142.306</b>	<b>\$132.655.824</b>

Viendo el anterior cuadro se puede determinar que el periodo de recuperación se lleva a cabo en el quinto año de funcionamiento.

**6.3.4. Análisis de las Razones Financieras.** Las razones financieras reflejan indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento del proyecto para con ello conocer la sostenibilidad financiera del negocio en el corto y largo plazo, teniendo en cuenta que la empresa se constituye como una Fundación y por ende su enfoque no es la rentabilidad desde el concepto del inversionista privado sino la sostenibilidad financiera e impacto social.

A continuación se describen, calculan y proyectan algunas razones financieras relevantes que permiten desde la metodología de factibilidad evaluar la empresa:

**Razón Corriente.** Dinero en efectivo o convertible en el periodo fiscal necesario para atender las obligaciones. Este debe ser mayor a 1.

Razón corriente: Activo corriente/Pasivo corriente

**Endeudamiento.** El endeudamiento financiero es la relación entre los Pasivos Financieros Netos y el Patrimonio Neto=

Porción de la empresa en manos de terceros financistas. recursos de terceros =70%

**Cobertura de intereses.** Representa la capacidad del proyecto para pagar los intereses generados por el crédito.

Cobertura de interés= UTILIDAD OPERACIONAL / INTERESES

**Rentabilidad sobre Activos.** Es el porcentaje al cual me rentan los activos totales de la empresa comparado con la utilidad neta.

Rentabilidad del activo = utilidad neta / activo total

**Cuadro 97.** Razones Financieras proyectadas

AÑO	1	2	3	4	5
<b>RAZON CORRIENTE</b>	0,33	0,13	2,59	4,43	7,41
<b>ENDEUDAMIENTO</b>	4,51	1,79	0,15	0,24	0,15
<b>COBERTURA DE INTERESES</b>	-	1,6	10,5	0,0	0,0
<b>RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS</b>	-	5%	25%	19%	31%

Aunque la liquidez para los dos primeros años es menor a 1, se observa que a partir del tercer año aumenta significativamente, lo cual refleja liquidez y sostenibilidad para cubrir sus compromisos de corto plazo.

Es importante considerar que el activo corriente está constituido solamente por el efectivo o caja disponible resultado de las ventas netas, así mismo, el pasivo corriente lo constituye solamente las obligaciones del crédito.

En relación con los indicadores de cobertura de intereses y de rentabilidad sus valores son negativos en el primer año teniendo en cuenta que la utilidad operacional y la utilidad neta –Excedentes por Distribuir- son negativos, esto es, se genera déficit, el cual según lo expresado en apartes anteriores es cubierto con el capital de trabajo.

Por otra parte, y aunque el proyecto como es lógico requiere inversión por línea de crédito y recursos propios para iniciar su operación, lo cual se ve reflejado en los indicadores para los primeros años, en términos generales el análisis de las razones financieras de endeudamiento y rentabilidad reflejan sostenibilidad del negocio para cubrir sus obligaciones en el largo plazo y ser rentable lo cual se corrobora con los indicadores VPN y TIR que son favorables.

**6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO.** Denominado también punto muerto donde se puede determinar el nivel de ventas necesario para que la institución cubra sus costos. El concepto de punto de equilibrio desarrolla una metodología para establecer la situación donde la empresa ni pierde ni gana dinero. Se aplica en el proyecto con el fin de analizar las relaciones entre los costos fijos totales, los costos variables totales, los beneficios y determinar el nivel de producción en que los ingresos por venta de los productos o servicios son iguales a los costos totales, es decir, no se presenta utilidad. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener perfectamente determinado el comportamiento de los costos. Conocido dicho comportamiento se puede aplicar la expresión:

$$Q_u = CF / (P_{vu} - C_{vu})$$

$$Q_u = \text{Costo Fijo Total} / (\text{Precio Unitario total} - \text{Costo Variable Unitario total})$$

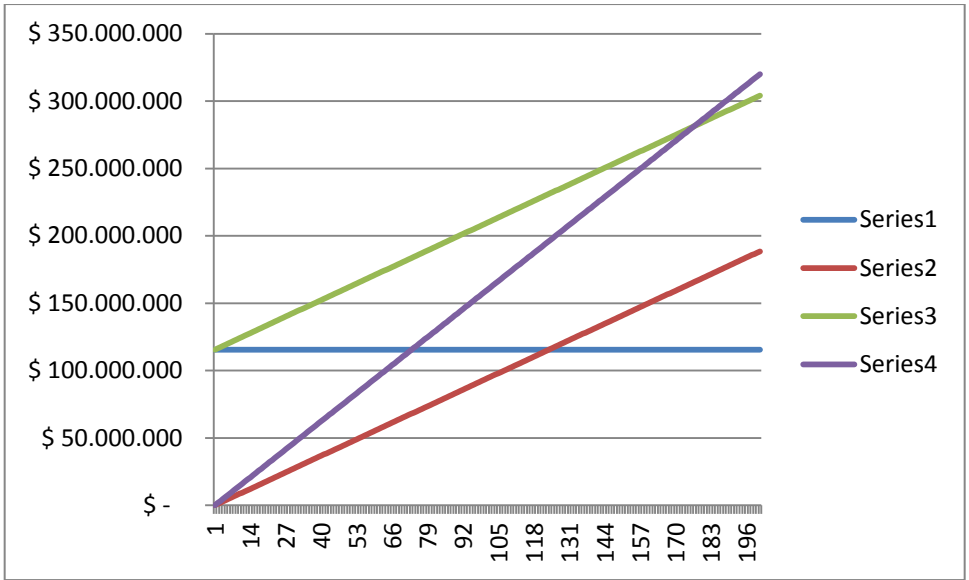
$$Q_u = \$115.589.786 / (\$1.600.000 - \$942.438)$$

$$Q_u = 176 \text{ niños, niñas y jóvenes inscritos}$$

El punto de equilibrio es un elemento más para el análisis y la planeación empresarial y sirve para respaldar la toma de decisiones en situaciones poco complejas y además permite captar con mayor facilidad muchos aspectos económicos de los negocios.

Podemos concluir que para lograr un punto de equilibrio debemos como mínimo empezar el proyecto con 176 niños, niñas y jóvenes para alcanzar a cubrir todos los costos iniciales del servicio ofrecido.

**Grafico 9.** Punto de equilibrio



## 7. CONCLUSIONES

La realización de los estudios anteriores permite definir que es viable la creación de una Fundación de acompañamiento y apoyo escolar para la comuna 11 de Bucaramanga dirigida a niños, niñas y jóvenes en edades de 6 a 15 años de edad por las siguientes razones:

El estudio de mercados determina que la demanda efectiva calculada es de 12.598 niños, niñas y jóvenes, por lo cual el proyecto en relación a la capacidad instalada participaría solamente con el 2,7% de dicha demanda, cifra que refleja las oportunidades de acción para el proyecto en relación al tamaño del mercado y las posibilidades de ampliar la infraestructura existente y/o la construcción de nuevas sedes, en la medida que existan recursos financieros suficientes.

El estudio anterior también demuestra un 90% de aceptación de compra del servicio por parte del mercado objetivo. Con este resultado se puede identificar un alto porcentaje de hogares y padres de familia que estarían dispuestos a inscribir sus hijos en este programa de educación complementaria, lo cual indica la necesidad que existe en el sector de una institución que apoye de manera integral a los niños, niñas y jóvenes en estas edades.

El canal de comercialización del servicio más adecuado es el de tipo directo (prestador de servicios-consumidor), por ser el más apropiado a la hora de ofertar este tipo de servicio, que acompañado con una campaña publicitaria adecuada podrá determinar el interés de los usuarios por los servicios ofrecidos.

La localización geográfica de la planta física seleccionada cuenta con todos los factores que favorecen el desempeño de las actividades de la fundación y el impacto social en el sector.

Los procesos para la prestación del servicio de la fundación son de fácil aplicación, ya que cuentan con un equipo de trabajo capacitado y con la experiencia para desarrollar cada una de las actividades propuestas.

La adquisición de los recursos: físico, humano y de insumos que se requieren para la realización de las diferentes actividades de la fundación no presentan ninguna dificultad.

La empresa se encuentra en el sector servicios, constituido con una tipología de empresa de sociedad comunitaria, y tendrá la estructura necesaria acorde con las exigencias actuales de competitividad.

La estructura organizacional se determinó con base en los diferentes procesos administrativos y actividades que componen cada contrato (directo o indirecto) los cuales incluyen las responsabilidades de cada perfil de manera precisa y ordenada para su implementación. Además, esta estructura que se ha planteado

para la empresa, es congruente y corresponde a su misión, objetivos, valores y políticas.

A través del análisis de ingresos y costos operacionales, se obtuvo la proyección de estado de resultados y el flujo neto operacional, el flujo neto operacional muestra beneficios en los 5 años de proyección.

El estudio financiero determinó que la puesta en marcha de proyecto requiere una inversión de \$72.900.587, que serán aportados con recursos propios el valor de \$21.870.176 y con recursos de terceros el valor de \$ 51.030.411.

Una vez hecho todo el estudio financiero se concluye que la empresa Kid's Time puede cubrir totalmente sus costos y gastos, generando una rentabilidad a partir del segundo año, al realizar una inversión de \$72.900.587 y cumplir con los propósitos de ventas planteados.

Este proyecto pretende mitigar todo lo relacionado con el impacto ambiental a través de la prevención y promoción de diferentes actividades en donde se vinculen todas las personas de la institución como lo son los tutores, directivos, niños, niñas, jóvenes, padres etc.

Encontramos que el precio unitario estimado para la venta del servicio es de \$160.000. Se ha calculado tomando como base los costos del mismo y los resultados arrojados por la encuesta estructurada realizada en la investigación de mercados.

Así mismo, al traer los ingresos y egresos (VPN) la empresa tiene un saldo positivo de \$28.975.032 lo cual demuestra que la empresa es atractiva para los inversionistas.

El proyecto ofrece una tasa interna de retorno (TIR) de 25,866% efectivo anual y un periodo de recuperación de dos años un mes y tres días por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

Se puede observar la viabilidad del proyecto, según los indicadores que arrojan la investigación.

## 8. RECOMENDACIONES

Para la legalización del presente proyecto se recomienda ser asesorado por empresas como la Cámara de Comercio, Dian etc.

Con el fin de alcanzar resultados positivos con la puesta en marcha del proyecto se recomienda adelantar campañas exhaustivas de acuerdo a lo planteado en el plan promocional y publicitario, cuyo objetivo principal es posicionar el servicio mediante el conocimiento que las personas adquieran sobre la calidad, variedad, exclusividad y beneficios que este nuevo servicio les proporciona, logrando el aumento de demanda del mismo.

En el análisis de cada estudio presentado, se puede observar que es rentable siempre y cuando se cumpla con los parámetros establecidos como volúmenes de venta y gastos moderados.

Desarrollar una metodología de cuidado y educación muy adecuada, especialmente para los niños, niñas más pequeños. La fundación debe contar con una buena organización que muestre la seriedad de la misma y el excelente servicio que prestara. Esta será la mejor forma de vender su imagen corporativa.

Incentivar a los profesionales que conformaran la fundación, por medio de contratos legales y justos, para que crezca la motivación y el sentido de pertenencia para el desempeño de las diferentes funciones.

Mantener y poner en marcha los valores éticos y morales, al igual que los resultados académicos, ya que por medio de ellos se incentiva la confianza en los padres de familia.

Establecer excelentes procedimientos de selección para garantizar calidad en el servicio.

Crear cultura organizacional y trabajo en equipo para el logro de los objetivos.

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Mundial. Indicadores Crecimiento de la población. [Consultado octubre 2015] Disponible en internet: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE. Proyecciones nacionales y departamentales de población 2005-2020. [Consultado 15 de agosto 2015]. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06\\_20/7Proyecciones\\_poblacion.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf)

Diario El Universal [en línea]. El 50% de los jóvenes en Colombia deja la secundaria, 2013-[citado 3 de junio]. Disponible en internet: <http://www.eluniversal.com.co/cartagena/educacion/el-50-de-los-jovenes-en-colombia-deja-la-secundaria-121775>

DIAZ, Doris Stella; PATINO NIEVES, Viviana; GAMBOA SAAVEDRA, Factibilidad para la creación: Centro de estimulación temprana en la ciudad de Barrancabermeja. Bucaramanga, 2013, 198 h. Tesis de Grado (Gestión Empresarial). Universidad Industrial de Santander. Disponible en recurso electrónico en línea de la Biblioteca de la Universidad Industrial de Santander : <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/>

Entrevista con presidentes de Junta de Acción comunal, Comuna 11. Bucaramanga, 12 abril de 2015.

ESPINDOLA Ernesto. La deserción escolar en América Latina: un tema prioritario para la agenda regional [en línea] Revista Iberoamérica de Educación. Publicación monográfica cuatrimestral número 30 [ Citado diciembre 2002] (\*) División de Desarrollo Social de la CEPAL. Disponible en línea: <http://rieoei.org/rie30a02.htm>

IDEE. Reglamento de prácticas y pasantías. Consultado el 12 junio de 2015. Disponible en internet: [http://www.idee.edu.co/site/documentos/Reglamentos\\_p\\_p.pdf](http://www.idee.edu.co/site/documentos/Reglamentos_p_p.pdf)

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Tesis y otros trabajos de grado. Normas técnicas Colombianas sobre documentación. 2005-2006, Ed. Bogotá. ICONTEC, 2004. 135 p.(NTC 1486)

JANY CASTRO, JOSE NICOLAS. Investigación integral de mercados, avances para el Nuevo milenio. Santa Fé de Bogotá: Cuarta edición, 2009. 343p. Plan de desarrollo 2012-2015, Bucaramanga sostenible. Bucaramanga, 2013, 5, 6,89, 90, h. Disponible en línea:

[http://www.bucaramanga.gov.co/documents/PRIMER\\_%20DOCUMENTO\\_%20PLAN\\_%20DE\\_%20DESARROLLO\\_%202012-2015.pdf](http://www.bucaramanga.gov.co/documents/PRIMER_%20DOCUMENTO_%20PLAN_%20DE_%20DESARROLLO_%202012-2015.pdf)

Revista Familia.ec [en línea]. Padres que trabajan y el desarrollo de los hijos, 2013-[citado 19 de septiembre]. Disponible en línea: <http://www.revistafamilia.ec/index.php/articulos-padres-e-hijos/5278-padres-que-trabajan-y-el-desarrollo-de-los-hijos>

Tasa Banco de la República. Consultado 10 Enero/2016. Disponible en <http://Inflación.com.co/inflacion-2011-2.html>. Proyectada para el año 2016

UNESCO. Informe del seguimiento de la EPT-2014. Objetivos para el desarrollo del Milenio –ODM [Consultado el 12 junio de 2015]. Disponible en línea: <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/efareport/reports/2013/2013-Summary-epub-SP#10>

## ANEXOS

### Anexo A. Encuesta

Buen Día

1. ¿Tiene usted hijos en edades de 6 a 15 años que se encuentren estudiando?  
SI ¿Cuántos?  
a.1      b. 2      c. 3      d. Más de 3  
NO  
Si su respuesta es sí, favor continuar; en caso contrario gracias por su colaboración.
  
2. ¿Considera que su hijo(a) en la jornada contraria al colegio en estos momentos cuenta con las herramientas necesarias para fortalecer el proceso académico (asesoría de tareas), el manejo adecuado del tiempo libre y demás áreas que su crecimiento integral requieren?  
Cuenta con todas  
Le hacen falta ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
  
3. ¿Principalmente quién es la persona encargada en su hogar, del cuidado, manejo del tiempo libre, asesoría de tareas, (entre otras actividades) de los niños, niñas y jóvenes (as) en la jornada contraria a la que están en el colegio?  
a. Padre o madre  
b. Abuelos  
c. Vecinos  
d. Profesor particular  
e. Institución educativa  
f. Otros (especificar quién)
  
4. Si existiera en el sector una institución que ofreciera a su hijo(a) un servicio integral como el presentado en relación a: asesoría de tareas, manejo adecuado del tiempo libre (mediante actividades lúdico deportivas), actividades complementarias: clases de etiqueta y protocolo, emprendimiento; control en nutrición y psicología, talleres de padres e hijos, almuerzo y lonchera saludable, entre otros; en un ambiente saludable y armónico, estaría dispuesto a vincularlo (a)?  
Si  
No Por qué razón (es) \_\_\_\_\_  
  
Si su respuesta es sí, favor continuar; en caso contrario gracias por su colaboración.
  
5. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría enterarse de una Institución como estas en el sector?  
a) Emisora ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
b) Televisión  
c) Redes sociales  
d) Perifoneo  
e) Vallas publicitarias  
f) A través de las escuelas y colegios
  
6. Si dicha Institución ofreciera el servicio de cuidado integral de su hijo (a) (según el portafolio de servicios presentado anteriormente) con 20 horas semanales ¿Cuánto estaría dispuesto(a) a invertir al mes?  
a. Menos de \$100.000  
b. Entre \$100.000 – \$150.000  
c. Entre \$150.00 - \$200.000  
d. Más de \$250.000

Gracias por su valiosa información!

## Anexo B. Ficha de inscripción

FORMATO DE INSCRIPCION	
NOMBRES Y APELLIDOS:	
DIRECCION:	
TELEFONOS:	
CORREO ELECTRONICO:	
DOCUMENTO DE IDENTIDAD:	
FECHA DE NACIMIENTO:	
NOMBRE DE EPS O ARS:	
ALERGIAS:	
OBSERVACIONES DE SALUD:	
¿CON QUIÉN VIVE EL NIÑO ?(A)	
COLEGIO DE DONDE PROVIENE:	
GRADO:	JORNADA:
NOMBRE ACUDIENTE:	
DIRECCION:	
TELEFONOS DE CONTACTO:	
<p>Como padre (madre) me comprometo a estar pendiente del seguimiento de mi hijo(a) y de apoyar las actividades sugeridas.</p>	
<p>_____</p> <p>FIRMA ACUDIENTE</p> <p>C.C.</p>	<p>_____</p> <p>FIRMA DIRECTOR (A) KIDS TIME</p>
<p>FECHA: _____</p>	

**Anexo C. Ficha de Seguimiento**

FICHA DE SEGUIMIENTO KID'S TIME- ASESORIA EN TARES

FICHA PERSONAL No. \_\_\_\_\_

Fecha Día\_\_\_\_\_ Mes\_\_\_\_\_ Año\_\_\_\_\_

NOMBRE\_\_\_\_\_

Fecha de Nacimiento Día\_\_\_\_\_ Mes\_\_\_\_\_ Año\_\_\_\_\_

Documento de identidad N\_\_\_\_\_

Hora de Ingreso\_\_\_\_\_

Hora de Salida \_\_\_\_\_

Tareas:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Observaciones:\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_