

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE FORMACIÓN Y
CAPACITACIÓN DE LÍDERES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU
ÁREA METROPOLITANA**

**JULIO CESAR MENDEZ MARTINEZ
JACKELINNE VARELA BONILLA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2013**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE FORMACIÓN Y
CAPACITACIÓN DE LÍDERES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU
ÁREA METROPOLITANA**

**JULIO CESAR MENDEZ MARTINEZ
JACKELINNE VARELA BONILLA**

Proyecto como requisito para optar por el título de
PROFESIONAL EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Director
Alberto Pineda
Ingeniero Industrial

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

2013

AGRADECIMIENTOS

A la Divina gran Ley, a la Divina Madre y Al Divino Padre, por darnos la vida y los recursos necesarios para culminar con éxito este objetivo académico.

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

Al Dr. Alberto Pineda, director del proyecto por su valiosa colaboración y orientación y a todos los docentes, en cada una de las asignaturas por sus conocimientos y aportes en nuestro continuo proceso educativo durante todo el ciclo tecnológico y profesional, al equipo directivo y administrativo, de la universidad y del IPRED, en especial a las ingenieras Margarita Rodríguez y Martha Hernández, por su especial colaboración y apoyo.

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

A las empresas e instituciones, que de tantas formas colaboraron con la información requerida para la realización de todos los avances que conllevaron a la culminación satisfactoria de las asignaturas otorgadas.

Julio César

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darnos sabiduría y entereza para luchar por nuestros ideales.

Al IPRED, gracias a los conocimientos transmitidos por la universidad para afrontar los retos laborales con la mayor competencia, ética y responsabilidad.

A todos los tutores que intervinieron en el proceso de aprendizaje durante el ciclo de la carrera profesional en gestión empresarial y en especial al Ing. Alberto Pineda por su colaboración y dedicación.

A mi familia por el apoyo incondicional y voto de confianza para lograr las metas planteadas.

A todas las personas que con sus aportes fueron un gran soporte y contribuyeron en la realización de este proyecto.

A mis compañeros de la universidad y amigos mil gracias.

Jackelinne

DEDICATORIAS

*A mi esposa Norelly y a mis hijas Silvia Juliana e Iza Bella,
pues han sido la fuente de inspiración y motivación día a día
para culminar con éxito esta
anhelada meta.*

Julio César

DEDICATORIAS

A Dios por guiarme siempre y darme la fortaleza y perseverancia necesaria para culminar esta importante etapa en mi vida.

A mis padres por su constante apoyo, sus sabios consejos y ese deseo inmenso de ayudarme a construir un futuro exitoso con tenacidad, paciencia y amor.

Jackelinne

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	25
1. GENERALIDADES	26
1.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	27
1.1.1 Espacial	27
1.1.2 Conceptual	28
1.1.3 Cronológica	28
1.2 JUSTIFICACIÓN	29
1.3 MARCO DE REFERENCIA	30
1.3.1 Origen, evolución y tendencias del liderazgo	30
1.3.2 Panorama general del sector	32
1.3.3 Aspectos legales	36
2. ESTUDIO DE MERCADOS	38
2.1 OBJETIVOS	38
2.1.1 Objetivo General	38
2.1.2 Objetivos Específicos	38
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	39
2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio	39
2.2.2 Servicios sustitutos	42
2.2.3 Servicios complementarios	42
2.2.4 Atributos diferenciadores	42
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	43
2.3.1 Mercado Potencial	43
2.3.2 Mercado objetivo	44
2.4 LA DEMANDA	47

2.4.1 Investigación de mercados	47
2.4.1.1 Planteamiento del problema	47
2.4.1.2 Necesidades de Información	49
2.4.1.3 Ficha técnica de la demanda	50
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	52
2.4.3 Estimación de la demanda	70
2.4.4 Proyección de la demanda	72
2.5 LA OFERTA	73
2.5.1 Necesidades de información	81
2.5.2 Estimación de la Oferta	83
2.5.3 Proyección de la Oferta	86
2.6 RELACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y LA OFERTA	86
2.6.1 Demanda insatisfecha o excedente	86
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	86
2.7.1 Estructura de los canales actuales	86
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	87
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	87
2.8 PRECIO	88
2.8.1 Análisis de precios	88
2.8.2 Estrategia de fijación de precios	89
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	89
2.9.1 Objetivos	90
2.9.2 Logotipo	90
2.9.3 Lema	91
2.9.4 Análisis de medios	91
2.9.5 Selección de medios	92
2.9.6 Estrategias publicitarias	93
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	93
2.9.7.1 De lanzamiento	93
2.9.7.2 De operación	94

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	95
3. ESTUDIO TÉCNICO	97
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	97
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	97
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	98
3.1.3 Capacidad del proyecto	99
3.1.3.1 Capacidad total diseñada	99
3.1.3.2 Capacidad instalada	103
3.1.3.3 Capacidad utilizada	103
3.2 LOCALIZACIÓN	104
3.2.1 Macro localización	104
3.2.2 Micro localización	104
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	110
3.3.1 Ficha técnica del servicio	110
3.3.2 Descripción técnica del proceso	110
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	111
3.3.4 Control de calidad	113
3.3.5 Recursos	113
3.3.5.1 Recurso humano	113
3.3.5.2 Recurso físico	114
3.3.5.3 Recursos de Insumos	114
3.3.6 Análisis de proveedores	115
3.3.7 Distribución de Planta	115
3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	118
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	120
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	120
4.1.1 Tipo de constitución	120
4.1.2 Procedimiento de constitución	122

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	123
4.2.1 Visión	123
4.2.2 Misión	123
4.2.3 Objetivos	123
4.2.4 Políticas	124
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	128
4.3.1 Organigrama	128
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	130
4.3.3 Asignación salarial	139
4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO	141
5. ESTUDIO FINANCIERO	142
5.1 INVERSIONES	142
5.1.1 Inversión fija	143
5.1.1.1 Adecuación	143
5.1.1.2 Muebles y Enseres	143
5.1.1.3 Equipos de oficina	144
5.1.1.4 Total de inversión fija	144
5.1.2 Inversión diferida	144
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	145
5.1.3.1 Costos de prestación del servicio	145
5.1.3.1.1 Insumos	145
5.1.3.1.2 Mano de obra directa	146
5.1.3.1.3 Costos indirectos de prestación del servicio	147
5.1.3.1.4 Total costos prestación del servicio	149
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Se consideran los siguientes	149
5.1.3.3 Total inversión capital de trabajo	149
5.1.4 Inversión total	150
5.1.5 Fuentes de financiación	150

5.2 COSTOS	151
5.2.1 Costos fijos. Son los costos que no tienen variación durante el año	151
5.2.2 Costos variables	152
5.2.3 Costos totales unitarios	152
5.3 PRECIO DE VENTA (Pv)	153
5.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	154
5.4.1 Estado de resultados proyectado	154
5.4.2 Flujo de caja proyectado	155
5.4.3 Balance general	156
5.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	158
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	159
6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO	159
6.2 IMPACTO SOCIAL	160
6.3 IMPACTO AMBIENTAL	161
6.4 IMPACTO FINANCIERO	161
6.4.1 Valor Presente Neto (VPN)	161
6.4.2 Tasa interna de retorno (TIR)	163
6.4.3 Análisis de las razones financieras	164
6.5 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO	165
CONCLUSIONES	167
BIBLIOGRAFIA	168
ANEXOS	169

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1: Descripción del servicio	40
Cuadro 2. Matricula por grado educación básica y media	45
Cuadro 3. Matricula por nivel de formación educación superior	46
Cuadro 4. Ficha técnica de la demanda	50
Cuadro 5: Edad	53
Cuadro 6: Género	54
Cuadro 7: Capacitación en otros temas	55
Cuadro 8: Temas para recibir capacitaciones	56
Cuadro 9: Sitio para las capacitaciones	57
Cuadro 10: El liderazgo	58
Cuadro 11: Líder santandereano	59
Cuadro 12: Participación en capacitaciones sobre liderazgo	60
Cuadro 13: Disposición para recibir capacitaciones en liderazgo	61
Cuadro 14: Decisión por una empresa formadora y capacitadora de líderes	62
Cuadro 15: Decisión por capacitarse en esta empresa	63
Cuadro 16: Dedicación de tiempo para la formación	64
Cuadro 17: Forma para tomar la capacitación	65
Cuadro 18: Metodología para profundizar la formación	66
Cuadro 19: Información de liderazgo en página web	67
Cuadro 20: Capacidad económica para capacitación	68
Cuadro 21: Opinión sobre liderazgo en centros educativos	69
Cuadro 22. Demanda efectiva	72
Cuadro 23. Proyección de la demanda (en unidades de servicios)	73
Cuadro 24. Estimación de la oferta	83
Cuadro 25. Comparativo competencia	89
Cuadro 26. Presupuesto publicidad pre-operativa y de lanzamiento	94

Cuadro 27. Presupuesto publicidad operativa	95
Cuadro 28. Capacidad diseñada para el primer año	101
Cuadro 29. Capacidad total por servicio diseñado para el primer año	102
Cuadro 30. Capacidad total diseñada para el primer año	102
Cuadro 31. Capacidad total instalada para el primer año	103
Cuadro 32. Capacidad total utilizada para el primer año	103
Cuadro 33. Distribución total por tipo de servicio para el primer año	104
Cuadro 34. Determinación de la ubicación de la oficina	109
Cuadro 35. Recurso humano	113
Cuadro 36. Recurso físico. Equipos de cómputo y comunicación	114
Cuadro 37. Recurso físico. Muebles y Enseres	114
Cuadro 38. Recurso de insumos.	114
Cuadro 39. Análisis de proveedores.	115
Cuadro 40. Asignación salarial para cada cargo.	140
Cuadro 41. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales.	140
Cuadro 42. Adecuación	143
Cuadro 43. Muebles y enseres	143
Cuadro 44. Equipos de computación y comunicación	144
Cuadro 45. Total de inversión fija	144
Cuadro 46. Inversión diferida	145
Cuadro 47. Insumos	146
Cuadro 48. Mano de obra directa	146
Cuadro 49. Depreciación	147
Cuadro 50. Insumos indirectos	148
Cuadro 51. Otros costos indirectos	148
Cuadro 52. Total costos indirectos prestación del servicio	148
Cuadro 53. Total costos prestación del servicio	149
Cuadro 54. Gastos de administración y ventas	149
Cuadro 55. Total capital de trabajo	150
Cuadro 56. Inversión total	150

Cuadro 57. Amortización crédito	151
Cuadro 58. Costos fijos	151
Cuadro 59. Costos variables	152
Cuadro 60. Costos totales unitarios	152
Cuadro 61. Estado de resultados proyectado a cinco (5) años	154
Cuadro 62. Flujo de caja proyectado a cinco (5) años	155
Cuadro 63. Balance general proyectado a cinco (5) años	156
Cuadro 64. Valor presente neto (VPN)	162
Cuadro 65. Tasa interna de retorno (TIR)	163

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfico 1. Matricula por grado educación básica y media	45
Gráfico 2. Matricula por nivel de formación educación superior	46
Gráfico 3: Edad	53
Gráfico 4: Género	54
Gráfico 5: Capacitación en otros temas	55
Gráfico 6: Temas para recibir capacitaciones	56
Gráfico 7: Sitio para las capacitaciones	57
Gráfico 8: El liderazgo	58
Gráfico 9: Líder santandereano	59
Gráfico 10: Participación en capacitaciones sobre liderazgo	60
Gráfico 11: Disposición para recibir capacitaciones en liderazgo	61
Gráfico 12: Decisión por una empresa formadora y capacitadora de líderes	62
Gráfico 13: Decisión por capacitarse en esta empresa	63
Gráfico 14: Dedicación de tiempo para la formación	64
Gráfico 15: Forma para tomar la capacitación	65
Gráfico 16: Metodología para profundizar la formación	66
Gráfico 17: Información de liderazgo en página web	67
Gráfico 18: Capacidad económica para capacitación	68
Gráfico 19: Opinión sobre liderazgo en centros educativos	69
Gráfico 20. Diagrama sobre la prestación del servicio.	112
Gráfico 21. Distribución de Planta.	117
Gráfico 22. Organigrama general Liderando S.A.S.	129

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Logotipo	90

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados	107
Tabla 2. Distribución del área por secciones o departamentos	116

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta.	169
Anexo B. Cotización 1.	174
Anexo C. Cotización 2.	175

RESUMEN

TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LÍDERES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA.*

AUTORES: JULIO CESAR MENDEZ MARTINEZ, JACKELINNE VARELA BONILLA.**

PALABRAS CLAVES: Deserción escolar, metodología multiactiva, lideres, capacitación y formación.

DESCRIPCIÓN:

El objetivo principal del presente proyecto fue realizar un estudio con el propósito de determinar la factibilidad para la creación de un centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, para ello, se realizó un estudio de mercados, donde se encuestó a una muestra de la población objeto de investigación, la cual permitió determinar los gustos, las preferencias y las necesidades de la misma, elaborando de igual forma, un estudio de la oferta existente en la zona geográfica en mención, arrojando un resultado positivo para el proyecto al hallar una demanda insatisfecha.

Como complemento a esta información, se realizó el estudio técnico, el cual determinó el tamaño óptimo de la empresa, los equipos y el personal necesario para la prestación del servicio. Posteriormente, se realizó un estudio administrativo, indicando la constitución de la empresa, el personal, sus funciones y su asignación salarial.

El estudio financiero, determinó el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, el costo total de la operación de la empresa, su tasa interna de retorno (TIR), el valor presente neto (VPN) y las utilidades generadas en un horizonte de cinco (5) años.

Finalmente, la evaluación dio a conocer la ausencia de impactos ambientales y sociales negativos, y la oportunidad de generar empleo en la región, mejorando la calidad y el nivel de vida de los integrantes de la organización, de sus inversionistas y de los participantes del presente proyecto.

* Trabajo de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa Gestión Empresarial.
Director: Alberto Pineda

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY STUDIES FOR THE CREATION OF A TRAINING CENTER AND TRAINING OF LEADERS IN THE CITY OF BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA.*

AUTHORS: JULIO CESAR MARTINEZ MENDEZ, JACKELINNE VARELA BONILLA.**

KEY WORDS: School dropout, multi-active methodology, leaders, training and education.

DESCRIPTION:

The main objective of this project is to conduct a study in order to determine the feasibility of creating a center for training and leadership training in the city of Bucaramanga and its metropolitan area, to do this, we conducted a market study, which surveyed a sample of the research population, which allowed us to determine the tastes, preferences and needs of the same population, develop similarly, a study of the existing offer supply in the geographical area in question, giving us a positive result for the project to find an unmet demand.

To supplement this information, we conducted the technical study, which determined the optimal size of the business, equipment and staff necessary to provide the service. Subsequently, a management study was conducted, indicating the formation of the company, staff, their roles and salary allowance.

The financial study, determined the amount of the financial resources for the realization of the project, the total cost of the operation of the company, its internal rate of return (IRR) and the net present value (NPV) and the profits generated by horizon of five (5) years.

Finally, the evaluation reveals the absence of social and environmental impacts, and the opportunity to create jobs in the region, improving the quality and the standard of living of the organization members, its investors and participants of this project.

* Work Degree

** Industrial University of Santander. Institute Regional Projection and Distance Education. Business Management Program. Directed by Alberto Pineda.

INTRODUCCIÓN

El aprendizaje permanente es hoy una necesidad y no solo en el campo profesional, la complejidad creciente demanda no solo buenos profesionales sino personas que tengan la capacidad de resolver problemas por ellos mismos, que sepan pensar y que tomen decisiones de calidad, enfocados siempre en su independencia financiera.

En la actualidad, la economía se ha ido fortaleciendo a nivel regional, gracias a la creación de nuevas empresas como las MIPYMES. Por lo tanto, el proyecto de factibilidad para crear un centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, es un paso en la planeación y estructura organizacional de esta futura empresa.

En este orden de ideas, la creación de una empresa se traduce en la generación de una fuente de empleo, que permite apoyar al desarrollo socio económico de una región e incluso de un país; razón por la cual, se considera como una opción alcanzar los objetivos corporativos e individuales y satisfacer las necesidades de la comunidad en general en este aspecto.

En el desarrollo del presente proyecto, se empleó el modelo de factibilidad, el cual permite conocer criterios claros desde los puntos de vista de mercados, técnico, administrativo, financiero y ambiental, los cuales facilitan la decisión de crear o no una empresa, dependiendo de la viabilidad desde los puntos de vista anteriormente mencionados.

Este proyecto tiene un horizonte de cinco (5) años, con una inversión inicial en activos fijos, diferido y de capital de trabajo, que afecta la creación de la empresa tanto su constitución legal, como las instalaciones de los diferentes departamentos y secciones que la integran.

1. GENERALIDADES

Estudios realizados por multinacionales han identificado que en el mundo de hoy la dependencia del capital financiero y tecnológico se ha transferido a la importancia del capital humano. Según Robert Gandossy, de la firma especialista en recursos humanos Hewitt, **“las organizaciones necesitan gente talentosa mucho más que lo que la gente talentosa necesita a las organizaciones”**. Para las organizaciones, contar con talento les permite estar a la vanguardia, generar estrategias exitosas y movilizar personas y recursos por medio de la influencia para alcanzar sus metas a través del liderazgo. Por esta razón, las principales corporaciones del mundo se han convertido en academias de liderazgo, creando programas de entrenamiento para sus ejecutivos.¹

Un estudio de la revista Fortune revela las veinte mejores compañías para los líderes en el mundo, entre estas se encuentran: General Electric, Procter & Gamble, McKinsey, IBM, McDonald's, Whirlpool, American Express, entre otras. En la categoría latinoamericana, las cinco mejores empresas para líderes son: Natura Cosméticos S.A.-Brasil, Bancolombia S.A.-Colombia, Cargill Inc Latinoamérica-Brasil, Copa Holdings S.A.-Panamá, y Wal-Mart México S.A.B. de C.V.-México.² Estas compañías que proveen a sus empleados oportunidades para aprender y crecer, se convierten en imanes para el talento.

Hoy en día, los jóvenes profesionales buscan trabajos que les ofrezcan oportunidades para crecer y desarrollarse a nivel profesional, pero aún más a nivel personal. Según datos proporcionados por Hewitt, los nuevos empleados citan

¹ Revista Fortune

http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2007/10/01/100351829/index.htm

² <http://money.cnn.com/magazines/fortune/leadership/2007/latinamerica/index.html>

“flexibilidad laboral, desarrollo y participación comunitaria como los tres factores determinantes de su permanencia en las compañías”.³

Por otra parte, los expertos afirman que dos tercios del liderazgo provienen de la experiencia laboral, y alrededor de un tercio del entrenamiento, mientras que casi nada proviene de la formación académica. Por esta razón, las compañías buscan identificar el talento tempranamente, cuando los jóvenes aún no tienen autoridad, incluso cuando ingresan como practicantes o pasantes, para empezar a fomentarlo desde ahí hasta convertirlos en líderes empresariales.

En las compañías que han implementado estos modelos de formación, el desarrollo de liderazgo no es tan sólo un programa de la oficina de recursos humanos, sino que es implementado por los altos ejecutivos, empezando por el presidente de la organización, quienes invierten hasta la mitad de su tiempo en formar a sus colaboradores. De hecho, gran parte de la calificación del desempeño de los ejecutivos, e incluso un porcentaje de su ingreso variable, depende qué tan bien están llevando a cabo este proceso.⁴

1.1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Espacial. El espacio en el cual se desarrollará este proyecto es la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, la cual está conformada por los municipios de Floridablanca, Girón y Piedecuesta, pertenecientes a la Provincia de Soto, los cuales se encuentran inscritos en la cuenca alta del río Lebrija, y posee una extensión de 1.479 Km². Fue creada mediante la Ordenanza No. 020 del 15 de diciembre de 1981 por la Asamblea de Santander, en la cual se ponía en funcionamiento un área metropolitana, conformada por Bucaramanga, como gran

³ Revista Fortune
http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2007/10/01/100351829/index.htm

⁴ Revista Fortune
http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2007/10/01/100351829/index.htm

centro urbano o núcleo principal y las poblaciones contiguas de Girón y Floridablanca.

En el año de 1984, se expidió la ordenanza No. 048 en la cual se autoriza la entrada del municipio de Piedecuesta al Área Metropolitana de Bucaramanga, lo cual fue formalizado el 2 de marzo de 1985, con el Decreto 0332 "Por el cual se integra el municipio de Piedecuesta al Área Metropolitana de Bucaramanga"⁵.

1.1.2 Conceptual. El modelo que se va a utilizar es el de factibilidad cuya definición inicial puede ser el análisis comprensivo de los resultados financieros, económicos y sociales de una inversión. En la fase de pre-inversión la eventual etapa subsiguiente es el diseño final del proyecto (preparación del documento de proyecto). Esta factibilidad debe estar apoyada por estadísticas y conceptos que recolectan y establecen información, acerca del problema de investigación planteado, lo cual permite determinar, que puede ser un negocio en crecimiento y con mucho éxito, todo esto sustentado y teniendo como base estudios como el de mercadeo, administrativo, técnico, financiero y ambiental.

1.1.3 Cronológica. El presente proyecto se viene realizando a partir de la asignatura de Seminario I, desde el segundo semestre académico de 2011, identificando y autorizando la respectiva idea emprendedora. A partir del primer semestre académico de 2012, a través de la asignatura Seminario II, se planea el proyecto emprendedor, el cual está conformado por cuatro (4) capítulos a saber: Planteamiento del problema, Marcos de Referencia, Diseño Metodológico y Propuesta del Proyecto. Para el segundo semestre académico de 2012, se verificarán los ajustes sugeridos por el comité de proyectos del anteproyecto, bajo la asignatura de **Proyecto de Grado I**, y para el primer semestre académico de 2013, en el **Proyecto de Grado II**, se verificarán los ajustes sugeridos por el

⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%81rea_metropolitana_de_Bucaramanga

mismo comité con el principal objetivo de tener un documento debidamente analizado y corregido según las pautas establecidas por la dirección, donde seguidamente se presentará el documento final, con todos los parámetros de cumplimiento, lo cual consolidará un trabajo serio, responsable y con contenido investigativo, para su aprobación final.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Con la presente propuesta se busca llevar a la realidad la creación de un centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, según la capacidad económica requerida y de acuerdo a los diferentes estudios y análisis previos.

De esta forma, el alto índice de deserción escolar, la falta de ocupación laboral, el analfabetismo, la ausencia de instituciones de formación que ofrezcan programas de liderazgo, motivación, superación personal, entre otros; el desconocimiento que tiene la población por estos temas, la falta de recursos económicos suficientes que permitan llevar a cabo estos programas y la carencia por parte del estado en planear y ejecutar un plan educativo integral de liderazgo desde la primaria hasta la básica secundaria a nivel nacional y regional, el cual propicie el desarrollo de competencias comunicativas, científicas y tecnológicas, para que las personas enfrenten creativamente distintas situaciones, resuelvan los problemas y se adapten a los cambios que la sociedad les exija, son oportunidades que se pueden aprovechar, pues requieren una solución inmediata a la sociedad, apoyados en gran parte por un centro de formación y capacitación de líderes, específicamente en la ciudad de Bucaramanga, ciudad que según la secretaría de Educación Departamental, arrojó un índice de deserción escolar del 43,45% en el año 2010.

Se requiere entonces, elaborar propuestas cuyo objetivo sea el de formar un líder integral, con un proceso de desarrollo en su capacidad mental, despertando su potencial, dinamismo y habilidad para lograr ser ejemplo en la sociedad, por medio de conferencias, seminarios, talleres y cursos teórico – prácticos, innovadores y creativos que incentiven en el participante el desarrollo de estas cualidades, aplicando en todas estas la “Metodología Multiactiva”, cuya particularidad busca despertar la inquietud por el aprendizaje con métodos prácticos, resolución de casos y ejercicios vivenciales.

Estas herramientas, permiten a los participantes intervenir activamente, por medio de dinámicas de grupo, uso de prácticas de comprensión y composición de equipos efectivos e innovadores, por medio de los cuales se enseñará a entender las cosas y los problemas en forma objetiva y subjetiva⁶, pues los beneficios que puede obtener una persona que opte por esta modalidad de capacitación, redundará en una orientación que a futuro le generará la posibilidad de convertirse en un ser exitoso, triunfador y líder.

1.3 MARCO DE REFERENCIA

1.3.1 Origen, evolución y tendencias del liderazgo. Desde sus formas de organización más primitivas, es interesante reparar en el hecho de que el ser humano se encuentra inmerso en un sistema de jerarquías. De hecho, como en su día apuntó Desmond Morris (1967) en su irreverente mirada hacia el ser humano, “el que exista una rígida jerarquía social entre grupos de primates, es de vital importancia en el día a día, cuando se establece un miembro dominante en la cúspide de esta estructura y el resto de los integrantes debajo de él, casi desde una conducción tiránica”.

⁶ Fundación El Mejor Día De Tu Vida.

En el caso del hombre al pasar a su papel de cazador, actividad que exigía un trabajo grupal, el estilo tiránico primitivo tenía que modificarse para poder asegurarse la colaboración de los miembros más débiles cuando estuviesen de caza, y con la evolución de las civilizaciones, la búsqueda de una explicación al porqué ciertos individuos ejercen una influencia sobre otros, ha sido el tema determinante de muchos pensadores a lo largo de los siglos. Desde el pasado remoto surgen ecos que testimonian la aparición de líderes y seguidores. Ya desde la época de los egipcios existían jeroglíficos para denominar al liderazgo (seshemet), al líder (seshemu) y al seguidor (shemsu)⁷.

La conducción del pueblo israelita hacia su liberación del yugo de los egipcios, de la mano de Moisés, convierte a los profetas, jefes de tribus, sacerdotes y reyes, en modelos para sus pueblos siguiendo la tradición judeo-cristiana plasmada en el antiguo y nuevo testamento. Los clásicos griegos y latinos hacen lo propio en su amplio legado cultural y filosófico.

Pero el interés por el liderazgo, no se limitó a la cultura occidental. En Oriente, Confucio (551 AC. – 479 AC.) Decía que “Si el príncipe es virtuoso, los súbditos imitarán su ejemplo”, en sus Analectas dejó clara su filosofía moral, clave para las relaciones humanas, pero destacando que estas relaciones tenían una característica principal: el superior tiene la obligación de la protección y el inferior, de lealtad y respeto.

La Mesoamérica precolombina estaba organizada en fuertes Estados teocráticos, llamados así porque toda la autoridad residía en los sacerdotes y porque el jefe de estado era considerado como un Dios. En el caso de los soberanos aztecas, el poder se concentraba en el Tlatoani y curiosamente la etimología deriva del náhuatl tlahtoani o “el que habla”. La concepción mesiánica que los aztecas tenían

⁷ <http://psicologiayempresa.com/la-historia-del-liderazgo.html>

de sí mismos al considerar que eran el pueblo elegido para mantener con vida al sol, justificaba el aparato teocrático-militar dominante sobre las otras clases sociales.

En términos generales, se puede coincidir con Paige (1977), que todas las sociedades han creado mitos para proporcionar explicaciones aceptables para el dominio de sus líderes y la sumisión de sus subordinados. No obstante, el patrón de conductas que son vistas como aceptables en los líderes, difiere de una época a otra y de una cultura a otra. Esto también está relacionado con la forma en la cual se han constituido diversas sociedades, desde el punto de vista antropológico, éstas pueden clasificarse de acuerdo al grado en que diferentes grupos dentro de una sociedad tienen acceso a distintas ventajas, como recursos, prestigio o poder⁸.

1.3.2 Panorama general del sector. Los indicadores de educación en Colombia mencionados anteriormente, han evolucionado positivamente como resultado de las políticas adoptadas por los sucesivos gobiernos para mejorar el acceso al sistema educativo. Al aumento en los años de escolaridad promedio y la disminución del analfabetismo se suman incrementos importantes en las tasas de cobertura, en especial en primaria y secundaria y mejoras relativas en la escolaridad de los grupos de población más pobre; sin embargo el tema de liderazgo no ha sido tenido en cuenta de forma específica.

En 2005 la escolaridad promedio de los colombianos entre 15 y 24 años era de 9 años, dos más que en 1992, y el analfabetismo para este grupo de edad se había reducido de 3,6% a 2% durante el mismo periodo⁹. La asistencia escolar de los niños y jóvenes entre 5 y 17 años mejoró significativamente y crecieron también las tasas de cobertura en todos los niveles. La cobertura de la educación

⁸ <http://psicologiayempresa.com/la-historia-del-liderazgo.html>

⁹ Encuesta Hogares. DANE

primaria es prácticamente universal y las tasas brutas de cobertura del grado obligatorio de preescolar, básica secundaria y educación superior se incrementaron significativamente desde la década pasada.

Mejóro también el acceso de la población más pobre a la educación: entre 1997 y 2003 la tasa de asistencia de la población de 5 a 17 años del quintil más bajo de ingreso pasó de 74% a 81%.¹⁰

No obstante los esfuerzos realizados, el país está todavía en camino de lograr una cobertura satisfactoria. A las todavía bajas tasas de cobertura bruta en transición, básica secundaria y media, se suman desigualdades notables por zona. Así mismo, en 2005, el analfabetismo de los jóvenes entre 15 y 24 años en zonas rurales es casi cuatro veces mayor que en los centros urbanos (4,4% frente a 1,2%) y la escolaridad promedio para esta población es tres años menor (6,8 frente a 9,9). También subsisten diferencias en el acceso a la educación entre los distintos niveles de ingreso.

En 2003 la diferencia en la asistencia entre los grupos de ingreso más alto y más bajo para el grupo de edad de 5 a 6 años era del 19% y de casi 40% para las personas entre los 18 y 23 años. En ese mismo año, sólo el 58% de los niños de 3 y 4 años asistía a un hogar comunitario, guardería o preescolar y de ellos sólo el 28% recibía atención educativa propiamente dicha.

En el caso de los niños provenientes de familias de los niveles I y II del Sisben, este porcentaje sólo llegaba al 13%. Menos de la mitad de los niños en el quintil más bajo de ingreso asistía a algún programa de atención a la primera infancia, en tanto que para el quintil más alto esta proporción es de casi 80%. Preocupan especialmente las altas tasas de reprobación y deserción que impiden que

¹⁰ Encuesta de Calidad de vida 2003. DANE

muchos de quienes comienzan el ciclo educativo culminen la educación media, lo que a su vez afecta sus posibilidades para continuar estudios y prepararse para el ingreso al mundo del trabajo en condiciones favorables.

En 2003 la tasa de deserción en el sector oficial se ubicó en 6,5%, cifra que representa un total de 506 mil desertores. La deserción fue especialmente alta en los grados 1º y 6º, en los que se presentaron también altos índices de reprobación/repetición. Como resultado de estas fallas, el flujo de estudiantes se reduce a medida que avanza el ciclo educativo. Tomando como aproximación los datos de matrícula para 2004, por cada 100 estudiantes que ingresaron al sistema en el grado cero, solo 48 concluyeron la educación media en el sector oficial; 12 se vincularon a la educación superior y 4 culminaron estudios en este nivel.

Si bien la tasa de absorción en la educación superior en 2004 fue de 76%¹¹, solo un 52% permanecen en el sistema hasta el final de la carrera. Existen pocas oportunidades para los graduados de la media que no logran ingresar a este nivel educativo. Aunque la cobertura bruta de educación superior se incrementó de manera significativa en la última década y se encuentra cercana al promedio de la región, en 2003 era bastante inferior al casi 60% que mostraban los países de la OECD en el mismo año¹². La matrícula en programas profesionales superaba ampliamente la de programas técnicos y tecnológicos, lo que genera serios problemas de pertinencia de la oferta frente a las necesidades del sector productivo. En 2005, la matrícula en programas técnicos (2 años) y tecnológicos (3 años) representaba apenas el 26% de la matrícula total en educación superior.

¹¹ Esta tasa resulta de dividir los matriculados por primera vez en el primer curso de la educación superior por el total de estudiantes de grado 11 que presentaron el Examen de Estado.

¹² UNESCO Institute for Statistics (<http://www.uis.unesco.org/>).

Las restricciones para el acceso se agudizan debido a la alta concentración de la oferta de educativa en este nivel. En 2005 el 59% de los programas técnicos profesionales y tecnológicos y el 57% de los universitarios eran ofrecidos en Bogotá, Antioquia y Valle, en donde se encuentra únicamente el 37% de la población entre los 18 y 23 años. La mayoría de esta oferta está conformada por programas profesionales de larga duración (4 y 5 años), que no otorgan certificaciones intermedias a quienes por alguna razón abandonan sus estudios.

Los principales desafíos para el 2019 en cuanto al acceso de la población a la educación son:

- Garantizar el acceso universal de los niños de 3 y 4 años a alguna modalidad de educación inicial.
- Alcanzar cobertura bruta del 100% en educación preescolar básica y media y del 50% en educación superior.

Lo anterior exige no solamente ampliar la oferta educativa, sino también superar las restricciones que impiden que niños y jóvenes ingresen y permanezcan en el sistema. El reto es doble por cuanto implica cerrar brechas que hoy existen entre las zonas rurales y urbanas así como entre áreas geográficas dentro del mismo país, e incorporar al sistema educativo a grupos de población de menores ingresos que por su situación económica han estado marginados, particularmente en los niveles de educación inicial, educación media y superior¹³.

De igual manera, bajo el principio de la equidad, el Gobierno Nacional les propuso a los colombianos una Revolución Educativa, que incluyó en su Plan de Desarrollo y cuyos ejes principales son la ampliación de cobertura, la calidad de la educación

¹³ Educación 2019. www.minieducacion.gov.co

y el mejoramiento de la eficiencia del sector educativo. Los objetivos de esta Revolución están orientados a facilitar el acceso de los niños y niñas de todas las regiones a las instituciones educativas; posibilitar su permanencia en las aulas; mejorar sus procesos de aprendizaje y garantizar que tengan la oportunidad de desarrollar capacidades que les permitan mejorar su calidad de vida, contribuir al desarrollo del país y afrontar las exigencias del mundo contemporáneo.

Para lograr estos objetivos y alcanzar las metas trazadas con el fin de establecer un sistema viable y sostenible a largo plazo, se hace imprescindible la concurrencia de las entidades territoriales, que gracias al proceso de descentralización, son las puntas de lanza del sector educativo, apoyado imprescindiblemente por entidades privadas enfocadas a solucionar la misma problemática.

El gran reto es construir un sistema educativo organizado, emprendedor y líder, capaz de responder a las necesidades de justicia social del país y, para ello, se requiere constancia, permanencia, recursos y una voluntad política indeclinable¹⁴.

1.3.3 Aspectos legales. Teniendo en cuenta que la factibilidad para la creación de un centro de formación y capacitación de líderes pertenece al sector educativo y más explícitamente a la educación no formal, el Ministerio de Educación Nacional, a través del proyecto de educación para el trabajo y desarrollo humano, regula por medio de los siguientes decretos y leyes este tipo de empresas, tanto para la creación como para la certificación de las mismas:

- **LEY 115 DE 1994. Por la cual se expide la ley general de educación.**

¹⁴ Educación 2019. www.minieducacion.gov.co

- **DECRETO 114 DE 1996.** Por el cual se reglamenta la creación, organización y funcionamiento de programas e instituciones de educación no formal.
- **DECRETO 1902 DE 1994.** Por el cual se reglamentan los artículos 39 y 190 de la Ley 115 de 1994 sobre Subsidio Familiar para Educación no Formal y Programas de Educación Básica y Media de las Cajas de Compensación Familiar¹⁵.
- **DECRETO 2020 DE 2006.** Por medio del cual se organiza el Sistema de Calidad de Formación para el Trabajo.
- **LEY 1064 DE 2006.** Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.

Por otra parte, **La ley 30 del 28 de Diciembre de 1992 y la ley 115 del 8 de Febrero de 1994**, contemplan la Ley General de la Educación en Colombia, por medio de la cual se declara la educación como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social, fundamentado en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y deberes; ajustada de conformidad al artículo 67 de la Constitución Política de Colombia: “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tienen una función social....”, lo que ha permitido toda una nueva conceptualización de la forma de educar en Colombia, pasando de un sistema anteriormente concebido a un nuevo sistema acorde a la Constitución y la ley.¹⁶

¹⁵ http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86237_archivo_pdf.pdf

¹⁶ Ley 30 de 1992

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General

Realizar un estudio de mercados, que mediante información primaria y secundaria, determine las variables del mercadeo como el servicio a ofrecer, el mercado potencial, el mercado objetivo, la demanda, la oferta, los canales de comercialización, los precios, la promoción y la publicidad de un centro de formación y capacitación de líderes tomando como base la población académica entre 14 y 30 años de las instituciones educativas en los grados noveno, décimo y undécimo y ciclo tecnológico universitario de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, estableciendo su viabilidad comercial.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar la demanda, mediante una investigación de mercados que permita conocer los comportamientos, hábitos, costumbres, necesidades, gustos y preferencias del mercado objetivo, en el municipio de Bucaramanga y su área metropolitana.
- Analizar la oferta, mediante la realización de Benchmarking de la competencia más significativa del municipio de Bucaramanga y su área metropolitana, para identificar los servicios que ofrecen, con el fin de posicionar los servicios de la empresa en proyecto.
- Diseñar los canales de comercialización más apropiados para este servicio, mediante el análisis de las necesidades del cliente, el establecimiento de los

objetivos del canal, la identificación de alternativas de los canales principales y la evaluación de los mismos, con el fin de llegar a más clientes.

- Realizar el análisis de los precios de los servicios, mediante el estudio de las variables plaza, promoción, producto, costos y margen de utilidad, con el fin de presentar estrategias de fijación de los mismos, logrando la competitividad en el mercado.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Definición, usos y especificaciones del servicio. El servicio que prestará la empresa, se caracterizará por ofrecer Seminarios, Conferencias, Talleres de Motivación, Éxito y Superación Personal y Capacitaciones, apoyados con material didáctico como videos, audio y cartillas, cuyo contenido estará enfocado al objeto social de la organización. Asimismo, será una organización prestadora de servicios sociales, correspondiente al sector terciario de la economía nacional, pues satisfecerá las necesidades de la comunidad relacionadas con la motivación, el liderazgo y el crecimiento personal, las cuales aportarán al desarrollo empresarial y económico del departamento y del país.

En lo referente a la cantidad e intensidad horaria, se tiene previsto realizar seis (6) seminarios al año (uno cada bimestre), con una duración mínima de cuatro horas y una asistencia mínima de ochenta (80) participantes, mientras que se programará una conferencia cada mes con una intensidad de hora y media y una asistencia mínima de cincuenta (50) personas . Respecto a los talleres y capacitaciones, se realizarán dos al mes en el sitio indicado para tal fin, con una asistencia mínima de (50) participantes para cada servicio, acompañados de una jornada deportiva, recreativa y didáctica entre 9:00 a.m. y 4:00 p.m. los días sábados de forma alterna.

Estos servicios se desarrollarán a través de una metodología “Multiactiva”, cuya particularidad busca despertar la inquietud por el aprendizaje con métodos prácticos, resolución de casos y ejercicios vivenciales.

Cuadro 1: Descripción del servicio

SERVICIO	CANTIDAD / AÑO	TEMAS A TRATAR	TIEMPO / HORAS	NÚMERO DE ASISTENTES	MATERIAL ENTREGADO	COSTO
SEMINARIOS	6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo. ▪ Trabajo en equipo. ▪ Innovación y creatividad. ▪ Aprende a tomar decisiones. ▪ La auto motivación. ▪ El autocontrol. ▪ La autoconfianza. 	4	80	FOLLETOS PLEGABLES	100.000
CONFERENCIAS	12	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipos de liderazgo. ▪ Principios básicos de un líder. ▪ Inteligencia emocional. ▪ Técnicas para mejorar la oratoria. ▪ Eficiencia interpersonal. ▪ Cooperación y habilidad para negociar. 	1½	50	FOLLETOS PLEGABLES	150.000
TALLERES	24	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo aplicar la motivación del liderazgo? ▪ Cambio de actitud, motivación y autoestima. ▪ Manejo y administración eficiente del tiempo. ▪ ¿Cómo influir en otros en forma positiva? ▪ Claves para poner la ley de atracción en acción. ▪ Capacidad de escuchar y comunicarse verbalmente. 	7	50	CD'S CARTILLAS	40.000

SERVICIO	CANTIDAD / AÑO	TEMAS A TRATAR	TIEMPO / HORAS	NÚMERO DE ASISTENTES	MATERIAL ENTREGADO	COSTO
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cómo hacer presentaciones exitosas, eficaces y de alto impacto? 				
CAPACITACIONES	24	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Metas y objetivos para alcanzar el liderazgo. ▪ Habilidades de la gente altamente efectiva. ▪ Negociación y resolución de conflictos. ▪ La diferencia, ¿cuestión de perspectiva? ▪ Desarrolla tu poder de influir en otros. ▪ Capacidad de dar respuesta creativa ante los contratiempos. 	7	50	CD'S CARTILLAS	60.000

Estas herramientas, permiten a los participantes intervenir activamente, por medio de dinámicas de grupo, uso de prácticas de comprensión y composición de equipos efectivos e innovadores, por medio de los cuales se enseñará a entender las cosas y los problemas en forma objetiva y subjetiva.

¿Por qué metodología “Multiactiva”? está comprobado por expertos en la materia, que el ser humano retiene el 10% de lo que lee, el 20% de lo oye, el 30% de lo que ve, el 50% de lo que oye y ve, el 70% de lo que dice, el 90% de lo que dice y hace y el 100% cuando pone en práctica lo aprendido todos los días, por esta razón, se busca que la capacitación se convierta en una necesidad como parte del mejoramiento continuo de la persona.

En este tipo de servicio con un objeto social definido, es de vital importancia los temas a tratar en cada uno de los productos, teniendo en cuenta que el mercado objetivo es específicamente jóvenes entre 14 y 19 años.

2.2.2 Servicios sustitutos. A nivel nacional existen organizaciones como cajas de compensación, cámaras de comercio, fundaciones, entre otros, las cuales han ido fundamentando sus servicios en la capacitación de liderazgo, motivación, superación personal y temas afines, apoyados incluso por páginas web las cuales son un motor fundamental al momento de llegar al cliente. De igual forma, y a la par con estas empresas, se encuentran expositores o conferencistas que llevan inmerso en su contenido metodológico estos temas y con ayuda de videos y audios han saturado el mercado mencionado anteriormente. Sin embargo, y cabe aclarar, que estas personas llámense jurídicas o naturales, no ahondan en la formación, más si en la exposición de estos temas tan importantes en el desarrollo personal del ser humano.

2.2.3 Servicios complementarios. La empresa, proyectará la creación de una página Web interactiva, con publicidad alusiva al mercado objetivo y se programarán eventos juveniles como conciertos, festival de cuenteros y cuenta chistes, todo enfocado a temas de liderazgo, independencia financiera, superación personal, motivación, expresión oral y escrita, dominio de auditorio, éxito, entre otros, todo esto apoyado de material didáctico como CD de audio y video, kits y cartillas con contenido específico sobre temas afines al liderazgo.

2.2.4 Atributos diferenciadores. El centro de formación y capacitación de líderes, contará básicamente con los siguientes atributos, que permitirán diferenciar su producto del ofrecido por la competencia:

Capacitadores. Profesionales de alto reconocimiento nacional e internacional, de muy alto nivel de experiencia en los temas afines a la organización y que marquen la diferencia en cada una de sus presentaciones y comprometidos con el objeto social de la empresa.

Sitio de capacitación. Los seminarios y las conferencias, serán presentados en excelentes y modernos sitios como los auditorios de FENALCO, en la carrera 20 N° 36-49, Barrio El Centro y COMFENALCO, en la avenida González Valencia N° 52–69, Barrio Mejoras Públicas, de la ciudad de Bucaramanga, mientras que los Talleres de motivación, éxito y superación personal, serán puestos en práctica en la sedes recreativas de COMFENALCO, ubicada en el km 3 autopista a Piedecuesta – Santander y CAJASAN, ubicada en el Km 6 autopista a Piedecuesta – Santander, por su parte las capacitaciones prácticas-vivenciales, se realizarán en los respectivos parques “Recrear, del área metropolitana de la ciudad de Bucaramanga.

Medios. Se contará con tecnología de punta, que permita desarrollar las actividades de acuerdo a las temáticas propuestas, a través de la radio y la televisión regional.

Control de calidad. Se realizará un control permanente a la calidad a través de la aplicación de diferentes etapas a cada uno de los procesos en la prestación del servicio, identificando a tiempo las inconsistencias o fallas que se puedan presentar, especialmente en la calidad de transmisión de la información de los temas expuestos en cada una de las capacitaciones.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado Potencial. El mercado potencial serán los estudiantes de colegios privados, oficiales y universidades y toda aquella persona que desee formar en sí mismo a un líder integral, de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

De acuerdo a las investigaciones realizadas en entidades como el Ministerio de Educación nacional, la Secretaría de Educación Departamental, el Dane, la Cámara de Comercio, entre otros; en el departamento de Santander, en el año

2010 existen 83.158 estudiantes matriculados en los grados noveno, décimo y undécimo de colegios privados y oficiales y 448.250 estudiantes matriculados en el ciclo tecnológico de universidades públicas y privadas, para un total de 531.408 estudiantes¹⁷ a nivel Santander.

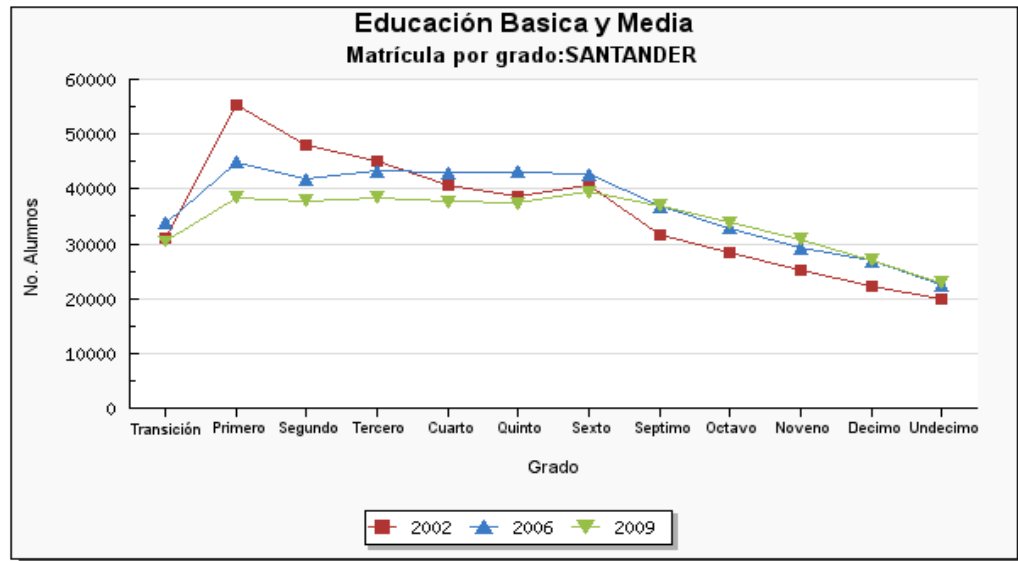
2.3.2 Mercado objetivo. El mercado objetivo y prioritario, se desarrollará exclusivamente en personas entre 14 y 30 años de edad, preferiblemente estudiantes de colegios privados, oficiales de los grados noveno, décimo y undécimo y estudiantes de las universidades privadas y públicas, específicamente del ciclo tecnológico, de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. Para determinar el mercado objetivo, se toma como base el 53% de la población potencial (531.408), porcentaje que corresponde al establecido por el DANE para el año 2010 en Bucaramanga y su área metropolitana, es decir, 44.074 estudiantes de educación media y 237.573 estudiantes de educación superior del ciclo tecnológico, para un total objetivo de 281.647 estudiantes.¹⁸ (Ver cuadros 2 y 3).

¹⁷ http://menweb.mineducacion.gov.co/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=12&id_categoria=1&consulta=mat_nivel_form&nivel=12&dpto=&mun=&ins=&sede=

¹⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga>

Gráfico 1. Matricula por grado educación básica y media

Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media



Fuente: men-snies 2010

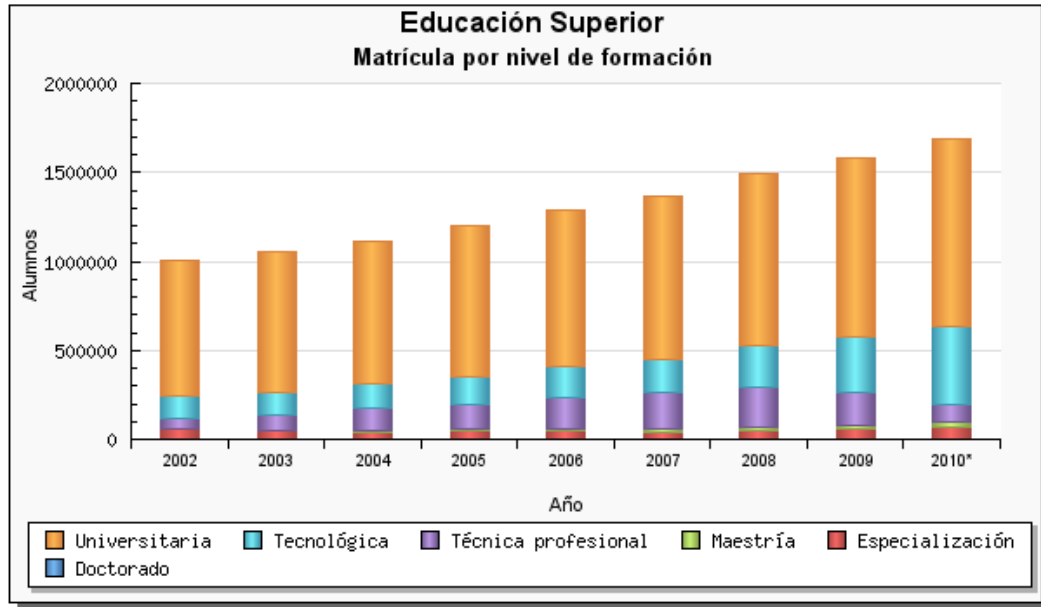
Cuadro 2. Matricula por grado educación básica y media

Matricula por grado Educación Basica y Media									
Grado	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Prejardín	3.249	2.735	3.592	3.684	3.429	3.953	3.796	3.659	4.268
Jardín i	6.990	3.860	5.547	5.801	5.440	6.268	6.019	4.984	5.884
Transición	31.122	32.437	32.849	32.285	33.784	32.052	31.845	30.440	31.601
Primero	55.429	50.595	49.235	46.655	44.827	44.034	40.582	38.396	37.957
Segundo	47.941	47.416	46.806	43.819	41.814	41.713	40.395	37.890	37.547
Tercero	45.112	46.435	46.079	44.143	43.292	40.867	39.491	38.364	37.209
Cuarto	40.819	44.573	44.422	43.864	43.001	41.682	38.959	37.638	38.060
Quinto	38.565	41.938	41.994	43.095	43.110	41.809	39.854	37.329	36.977
Sexto	40.755	39.173	39.085	40.242	42.637	43.089	41.993	39.468	39.211
Septimo	31.474	33.950	33.827	35.256	36.824	37.682	37.727	36.942	36.693
Octavo	28.319	30.150	30.128	31.216	32.847	33.785	34.243	33.864	34.781
Noveno	25.133	26.202	26.496	28.722	29.201	29.119	29.881	30.768	31.466
Decimo	22.254	23.546	24.001	25.467	26.788	25.868	26.411	26.996	28.161
Undecimo	19.783	19.945	20.401	21.467	22.513	22.493	22.321	22.883	23.531
12º normal	565	419	453	730	532	764	283	442	331

Fuente: Men-Snies 2010

Gráfico 2. Matricula por nivel de formación educación superior

Estadísticas Sectoriales Educación Superior



Fuente: Men-Snies 2010

Cuadro 3. Matricula por nivel de formación educación superior

Año	Doctorado	Especialización	Maestría	Técnica profesional	Tecnológica	Universitaria	Total
2002	350	55.023	6.776	54.806,00	128.177,00	755.016	1.000.148
2003	583	43.845	8.978	84.657,00	130.116,00	781.853	1.050.032
2004	675	39.977	9.975	120.496,00	142.394,00	800.209	1.113.726
2005	968	46.045	11.980	136.490,00	158.573,00	842.634	1.196.690
2006	1.122	47.513	13.107	171.338,00	175.748,00	875.237	1.284.065
2007	1.433	41.204	14.390	206.791,00	186.789,00	910.541	1.361.148
2008	1.546	46.349	16.617	224.024,00	239.798,00	963.960	1.492.294
2009	1.807	57.685	19.660	185.826,00	315.311,00	1.005.006	1.585.295
2010*	2.392	70.247	24.309	93.519,00	448.250,00	1.053.080	1.691.797

Fuente: MEN-SNIES
*Dato preliminar sujeto a modificación

Fuente: Men-Snies 2010

2.4 LA DEMANDA

2.4.1 Investigación de mercados

2.4.1.1 Planteamiento del problema. Los estudios realizados durante el año 2012, por el Ministerio de Educación Nacional y la Universidad de los Andes, bajo el acrónimo Spadies —Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior, dan como primer resultado una elevada tasa de deserción total correspondiente al 46,4%; en otras palabras, puede decirse que de cada dos estudiantes que ingresan a las instituciones de Educación Superior, sólo uno se gradúa.

Si bien la deserción ocurre por causas económicas, éstas no son las únicas. Las políticas de crédito educativo desarrolladas por el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios en el Exterior, *Icetex*, en especial los créditos dirigidos a los estudiantes de menores ingresos, están contribuyendo a reducir la deserción por causas económicas. Las causas académicas juegan un papel muy importante en la deserción, de esta forma, entre los estudiantes que ingresan con mejor puntaje del Icfes, y los de menor, la diferencia en el grado de deserción alcanza el 20%. No deja de ser preocupante que en los altos Icfes, que corresponden a un pequeño porcentaje de los bachilleres, la deserción en ellos llegue al 35%¹⁹.

Los estudios realizados sobre rendimiento académico de los bachilleres muestran que los mejores Icfes los obtienen los estudiantes pertenecientes a familias de mayores ingresos. Por otra parte, se encuentran mejores resultados académicos cuando los padres, y en particular la madre, es profesional y existen facilidades para estudiar en el hogar, como bibliotecas y computadores. Es decir que de no

¹⁹ <http://www.mineducacion.gov.co>

aplicar políticas de “acción positiva” la educación puede estar contribuyendo a consolidar las “élites”²⁰.

Estos resultados se reflejan en la Universidad; las menores deserciones corresponden a estudiantes de estratos altos, quienes a la vez tienen la mayor probabilidad de obtener mejores resultados en su bachillerato. Igualmente, si los padres son profesionales, la deserción baja. Los bachilleres de menor edad, que en mayor proporción provienen de estratos altos, tienen menores índices de deserción. Analizada la tasa de deserción entre quienes ingresan a la universidad y han trabajado o trabajan se encuentra que ésta aumenta. Todo lo anterior muestra la necesidad de ejecutar o desarrollar un sistema de formación adicional al ya existente y de esta forma contribuir a la disminución de este índice.

Las mayores tasas de deserción se producen en los últimos grados de la educación media y los primeros semestres de la educación superior y las causas académicas son generalizadas deficiencias en comprensión de lectura y en la matemática elemental.

Para iniciar correctivos algunas universidades, entre ellas Jorge Tadeo Lozano, están reformando el sistema de enseñanza de las matemáticas y ofreciendo a sus estudiantes alternativas pedagógicas que les permitan superar las deficiencias de la educación media.

De acuerdo con el informe estadístico que dio a conocer el Observatorio de la Calidad de la Educación a inicios de este año 2012, en el país la tasa de deserción en educación superior es más alta que la tasa en educación media. El documento revela que en el 2008 el índice de deserción de las instituciones, tanto públicas

²⁰ http://universidad.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=689:desercion-en-la-educacion-superior&catid=12:opini&Itemid=200

como privadas, superó el promedio del país a nivel de educación media y a nivel técnico, tecnológico y profesional universitario, siendo este último de un 53%²¹.

Si bien es cierto, que a nivel nacional existen organizaciones, fundaciones e incluso personas naturales, que se dedican a la capacitación en superación personal, motivación, liderazgo y otros temas afines, también lo es, que a nivel departamental y municipal, existe una escases de oferentes en estos temas y más específicamente en formación de líderes.

2.4.1.2 Necesidades de Información. Para concretar las necesidades de información debe ser preciso aclarar una serie de situaciones que permitan perfilar con precisión lo que se busca para la viabilidad del centro de formación y capacitación de líderes.

Entre otros aspectos; la edad y el género del mercado objetivo, si este mercado actualmente recibe capacitación extracurricular y en qué temas de capacitación, el interés por parte de los jóvenes estudiantes en estos temas, los sitios de preferencia para la capacitación por parte del mercado objetivo, si los jóvenes estudiantes conocen el concepto de liderazgo e identifican los líderes representativos del departamento, la participación de los estudiantes en tipos de capacitación como conferencias, seminarios y talleres, la disposición del mercado objetivo en cuanto a la capacitación en liderazgo o temas afines, la preferencia específica por una empresa de capacitación y formación en liderazgo, la frecuencia de tiempo disponible por parte de los estudiantes para la formación en liderazgo, la forma y la metodología en que los estudiantes pueden tomar la capacitación, el gusto del mercado objetivo por información complementaria sobre liderazgo en una página web, el nivel de inversión disponible por parte de los jóvenes estudiantes para su capacitación en liderazgo y el punto de vista del

²¹ <http://www.ojoalacalidad.com/ojoalacalidad/web/>

mercado objetivo acerca del liderazgo que manejan en la actualidad los diferentes centros e instituciones educativas.

2.4.1.3 Ficha técnica de la demanda. A continuación se relacionan los ítems correspondientes a la ficha técnica de la demanda, en donde se especifican el tipo de investigación, el método de investigación, las fuentes de información, las técnicas de investigación, el instrumento para recolectar la información, el modo de aplicación, la definición de población, la determinación de la muestra, el marco muestral, el alcance y el tiempo de aplicación.

Cuadro 4. Ficha técnica de la demanda

<p style="text-align: center;">TIPO DE INVESTIGACIÓN</p>	<p>Exploratoria; observación preliminar de lo encontrado en el estudio, para recopilar y dar inicio al proceso investigativo.</p> <p>Descriptiva; se recogerá toda la información hallada del mercado objetivo, las cuales serán sometida a un análisis previo.</p>
<p style="text-align: center;">MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</p>	<p>Observación, análisis y síntesis.</p>
<p style="text-align: center;">FUENTES DE INFORMACIÓN</p>	<p>Primaria: Se recolectará la información necesaria por medio del instrumento de la encuesta, la cual contiene preguntas específicas que permiten indagar y determinar el mercado objetivo, el cual se desarrollará exclusivamente en personas entre 14 y 30 años de edad, preferiblemente estudiantes de colegios privados, oficiales de los grados noveno, décimo y undécimo y estudiantes de las universidades privadas y públicas, específicamente del ciclo tecnológico, de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, estableciendo el grado de factibilidad para la creación de un centro de formación y capacitación de líderes en el área geográfica en mención.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria: Por medio de esta fuente de recolección se obtiene información y datos que permitan afirmar y concretar la población objeto de este estudio, por tal razón, la Secretaría de Educación Departamental, la Cámara de Comercio de Bucaramanga, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE y el Ministerio de educación Nacional, cumplen un papel importante en la obtención de la información en mención.
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	La encuesta realizada a un porcentaje del mercado objetivo, conformará la técnica para la obtención de la información.
INSTRUMENTO PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN	El sistema de recolección de información a utilizar en el presente informe de investigación será un cuestionario estructurado conformado por 15 preguntas, para la aplicación de la encuesta por medio de la cual se obtendrán datos acerca de: Edad, horas de aprendizaje, medios a utilizar, costo y/o posibilidades de pago y temas o áreas de formación en el objeto de estudio, entre otras preguntas.
MODO DE APLICACIÓN	Directa y dirigida.
DEFINICIÓN DE POBLACIÓN	La persona encargada de suministrar la información será el mismo estudiante de acuerdo al mercado objetivo, el cual está conformado por 44.074 estudiantes de educación media y 237.573 estudiantes de educación superior del ciclo tecnológico, para un total de 281.647 estudiantes, en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.
DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	Muestreo probabilístico y aleatorio de acuerdo a la siguiente fórmula ²² : $n = \frac{Z^2 pqN}{E^2 (N - 1) + Z^2 pq}$

²² Investigación Integral de Mercados, Jany. Josè Nicolàs. Mac Graw Hill. Pàgina 239

	<p>n= Tamaño de la muestra</p> <p>Z= nivel de confianza (95%)=1,96</p> <p>P= probabilidad de éxito (50%)=0,5</p> <p>q= probabilidad de fracaso (1-p)=0,5</p> <p>N= Población, 281.647 estudiantes</p> <p>E= error (5%)=0,05</p> <p>n= 384</p>
MARCO MUESTRAL O CENSAL	<p>El nivel de confiabilidad aplicado es el normalmente utilizado para estos tipos de investigación, donde el margen de error es del 5%, y el cálculo de la muestra arroja 384 encuestas, distribuidas por género (masculino y femenino), por intervalos de edades; 86 estudiantes entre 14 - 18 años, 106 estudiantes entre 18 - 22 años, 130 estudiantes entre 22 - 26 años y 62 estudiantes entre 26 - 30 años, para su respectiva aplicabilidad.</p>
ALCANCE	<p>La cobertura geográfica de la investigación será la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.</p>
TIEMPO DE APLICACIÓN	<p>El tiempo de aplicación del instrumento de información, (la encuesta) será durante el mes de Mayo de 2012, entre la primera y la tercera semana los días lunes, miércoles y viernes.</p>

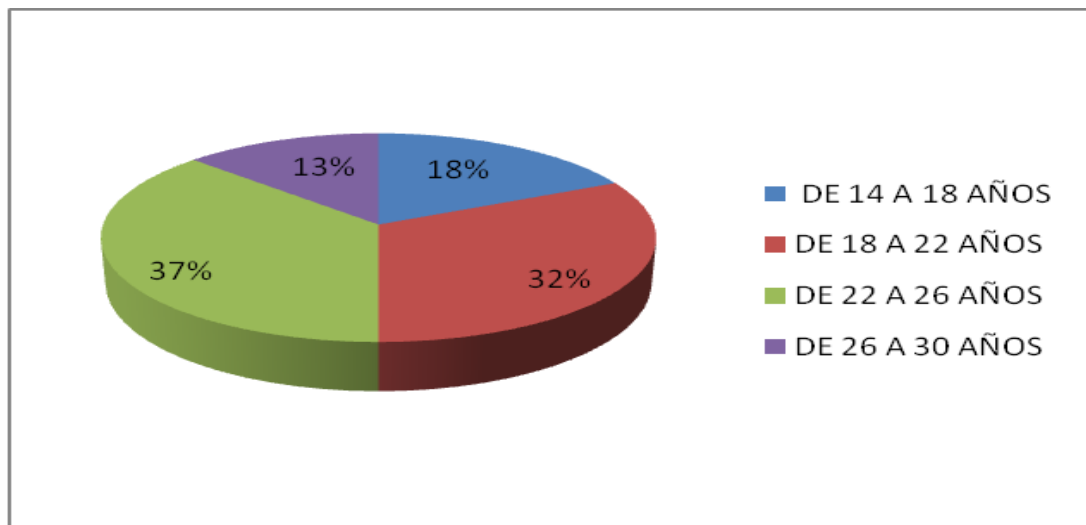
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. A continuación se presentan los resultados de la información recolectada en el trabajo de campo, por medio de la encuesta, analizando cada pregunta de acuerdo al resultado de la misma.

PREGUNTA 1. SU EDAD ESTÁ ENTRE:

Cuadro 5: Edad

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
DE 14 A 18 AÑOS	71	18%
DE 18 A 22 AÑOS	121	32%
DE 22 A 26 AÑOS	141	37%
DE 26 A 30 AÑOS	51	13%
TOTAL	384	100%

Gráfico 3: Edad



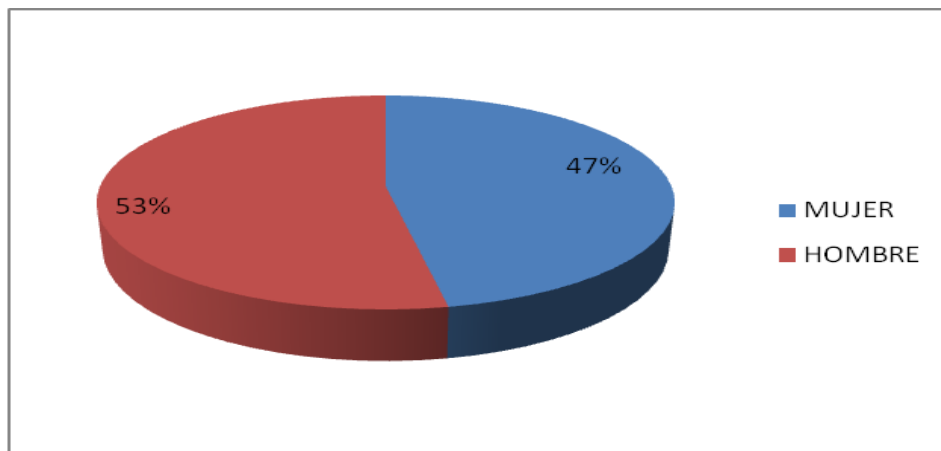
Un 37% de las personas encuestadas, están en el rango de edad entre 22 a 26 años, lo que permite determinar una fortaleza, pues en esta edad se encuentran estudiantes que alternan su labor académica con la laboral, presentando un poder adquisitivo estable para una posible inversión en la capacitación que se desea ofrecer.

PREGUNTA 2. ¿A QUÉ GENERO PERTENECE?

Cuadro 6: Género

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
MUJER	182	47%
HOMBRE	202	53%
TOTAL	384	100%

Gráfico 4: Género



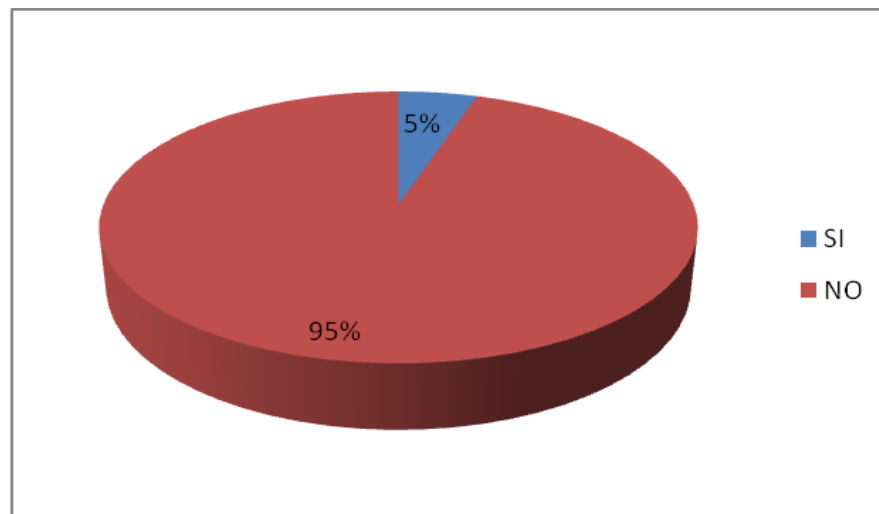
Del total de estudiantes encuestados, el 53 % pertenecen al sexo masculino, es decir 202 personas y el 47% al sexo femenino, lo que muestra un porcentaje muy parejo a nivel de género en la selección aleatoria realizada en el momento de la encuesta.

PREGUNTA 3. ¿ACTUALMENTE ADEMÁS DE RECIBIR CLASE, TOMA CAPACITACION EN OTROS TEMAS?

Cuadro 7: Capacitación en otros temas

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	21	5%
NO	363	95%
TOTAL	384	100%

Gráfico 5: Capacitación en otros temas



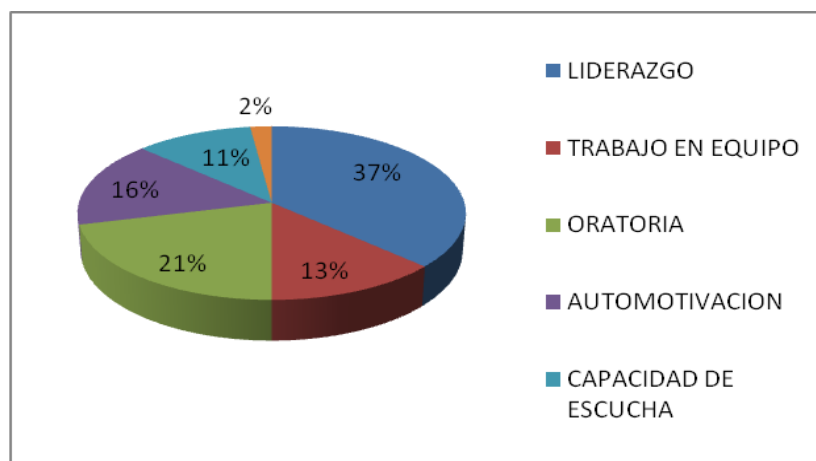
De acuerdo a la pregunta realizada a los encuestados, si actualmente se están capacitando en otros temas diferentes a los recibidos en su centro educativo, el 95% afirman que no, resultados que ofrecen una oportunidad excelente para el objetivo de crear una empresa formadora y capacitadora de líderes.

PREGUNTA 4. ¿DE LOS SIGUIENTES TEMAS, EN CUAL LE GUSTARÍA RECIBIR LA CAPACITACION?

Cuadro 8: Temas para recibir capacitaciones

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
LIDERAZGO	141	37%
TRABAJO EN EQUIPO	50	13%
ORATORIA	80	21%
AUTOMOTIVACION	61	16%
CAPACIDAD DE ESCUCHA	40	10%
OTRO	12	3%
TOTAL	384	100%

Gráfico 6: Temas para recibir capacitaciones



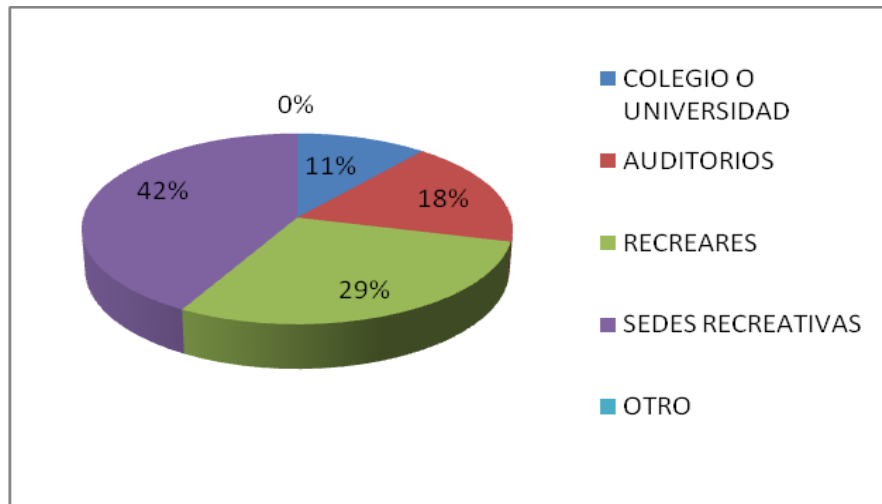
Según los estudiantes encuestados, el tema preferido para recibir en las capacitaciones es el liderazgo, con el 37% de los votos, se concluye por la población objetivo que éste es el tema preferido para capacitar a los jóvenes estudiantes en la actualidad.

PREGUNTA 5. ¿EN QUE SITIO LE GUSTARÍA RECIBIR LA CAPACITACION?

Cuadro 9: Sitio para las capacitaciones

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
COLEGIO O UNIVERSIDAD	41	11%
AUDITORIOS	71	18%
RECREARES	112	29%
SEDES RECREATIVAS	160	42%
OTRO	0	0%
TOTAL	384	100%

Gráfico 7: Sitio para las capacitaciones



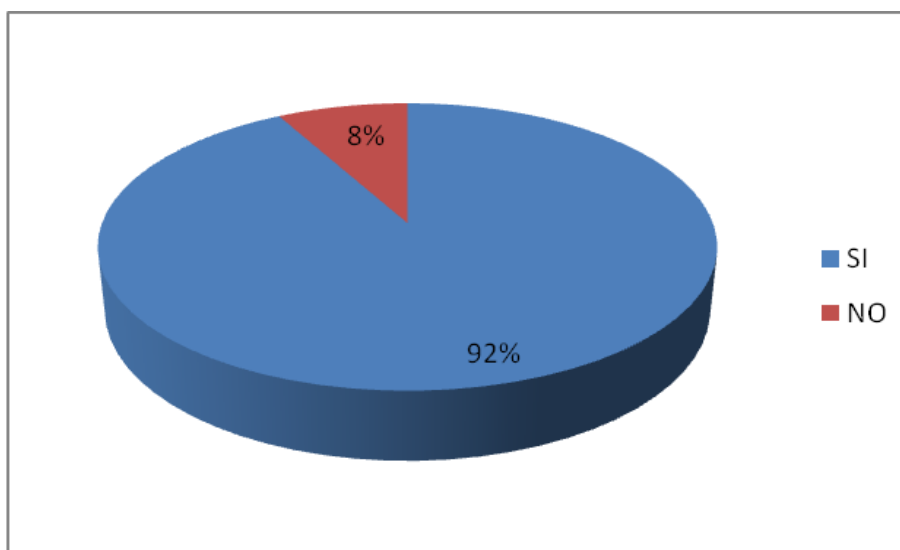
Como se puede observar en el gráfico 7, el 42% de los estudiantes encuestados, prefieren las sedes recreativas como su sitio preferido para tomar las capacitaciones o formaciones, indicando el gusto de los jóvenes por sitios extracurriculares para este tipo de eventos, lo que conlleva a los autores del proyecto a identificar sitios acordes para el futuro desarrollo de las capacitaciones.

PREGUNTA 6. ¿SABE QUÉ ES EL LIDERAZGO?

Cuadro 10: El liderazgo

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	352	92%
NO	32	8%
TOTAL	384	100%

Gráfico 8: El liderazgo



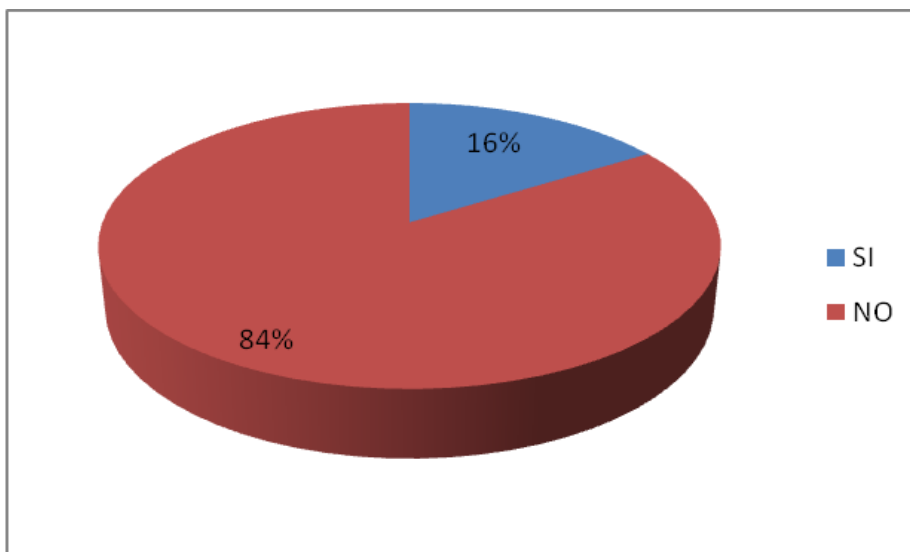
El 92% de los estudiantes saben el significado de liderazgo, es decir, 352 encuestados tienen claro este concepto, lo que les permite a los autores del proyecto, afianzar el panorama del mercado objetivo en pro de la creación de una empresa formadora y capacitadora de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

PREGUNTA 7. ¿CONOCE ALGUN LIDER EN SANTANDER?

Cuadro 11: Líder santandereano

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	61	16%
NO	323	84%
TOTAL	384	100%

Gráfico 9: Líder santandereano



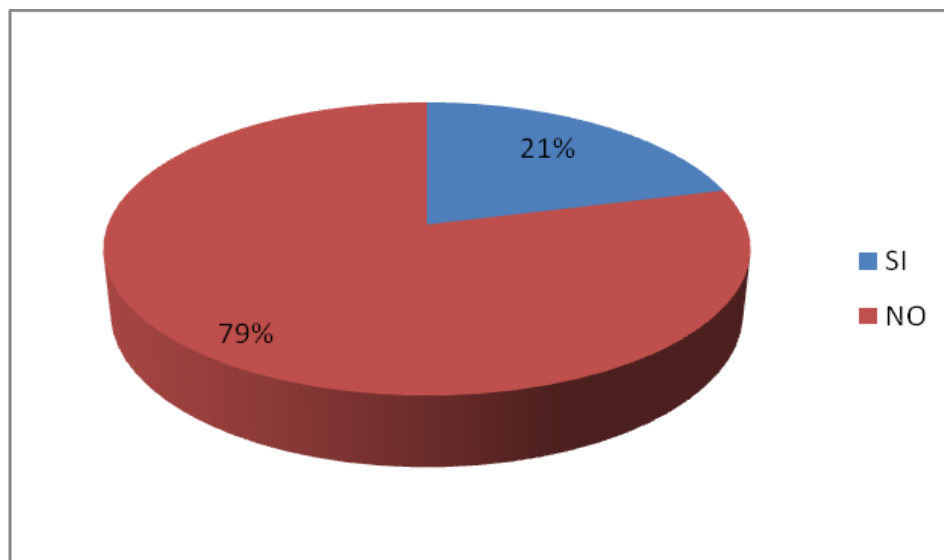
La ausencia de líderes o el desconocimiento de los mismos, es el reflejo del resultado a esta pregunta, donde un 84% de los jóvenes encuestados, afirman no conocer algún líder en el departamento de Santander, lo que conlleva a desarrollar con más ahínco el proyecto.

PREGUNTA 8. ¿HA PARTICIPADO ALGUNA VEZ EN CONFERENCIAS, SEMINARIOS, TALLERES O CAPACITACIONES SOBRE LIDERAZGO?

Cuadro 12: Participación en capacitaciones sobre liderazgo

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	81	21%
NO	303	79%
TOTAL	384	100%

Gráfico 10: Participación en capacitaciones sobre liderazgo



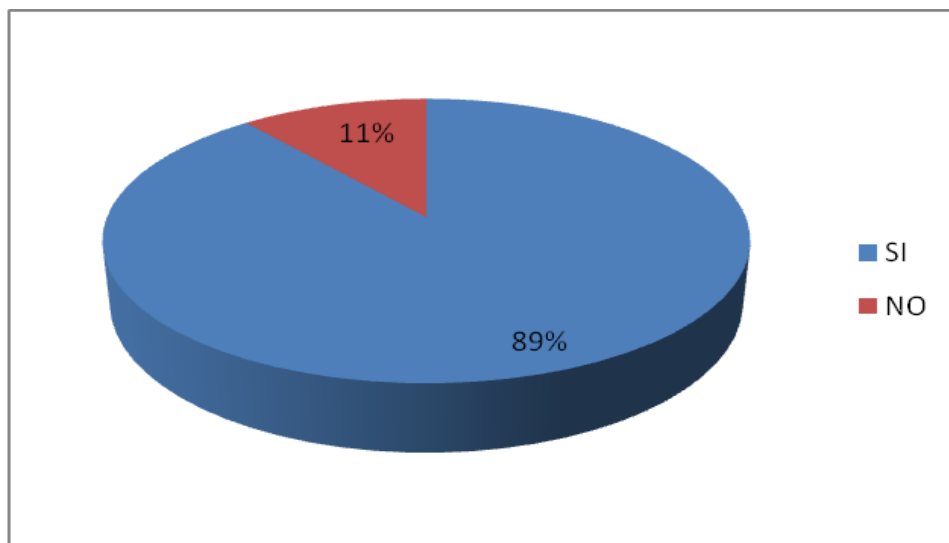
El 79% de los estudiantes encuestados respondieron que no han participado en capacitaciones, lo que permite concluir que existe una oportunidad para llevar a cabo el proyecto con éxito.

PREGUNTA 9. ¿ESTARÍA DISPUESTO A RECIBIR CAPACITACIÓN EN TEMAS DE LIDERAZGO?

Cuadro 13: Disposición para recibir capacitaciones en liderazgo

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	342	89%
NO	42	11%
TOTAL	384	100%

Gráfico 11: Disposición para recibir capacitaciones en liderazgo



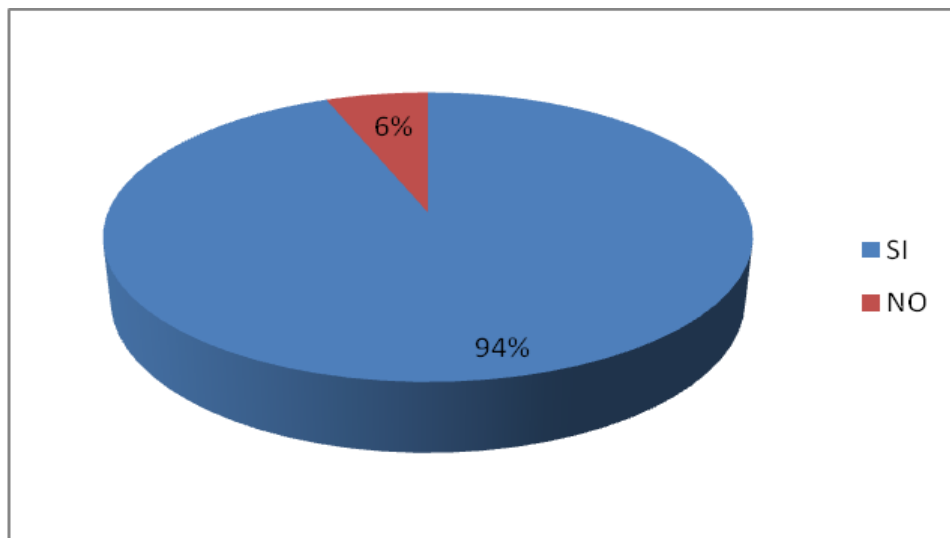
Se puede observar que 342 estudiantes, es decir, el 89%, tienen la disposición de recibir capacitación y formación en liderazgo, lo que muestra el interés de los jóvenes estudiantes en aumentar y fortalecer sus conocimientos de una manera extracurricular.

PREGUNTA 10. ¿LE GUSTARÍA QUE EXISTIERA UNA EMPRESA QUE SE DEDICARA EXCLUSIVAMENTE A LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN LÍDERAZGO?

Cuadro 14: Decisión por una empresa formadora y capacitadora de líderes

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	322	94%
NO	20	6%
TOTAL	342	100%

Gráfico 12: Decisión por una empresa formadora y capacitadora de líderes



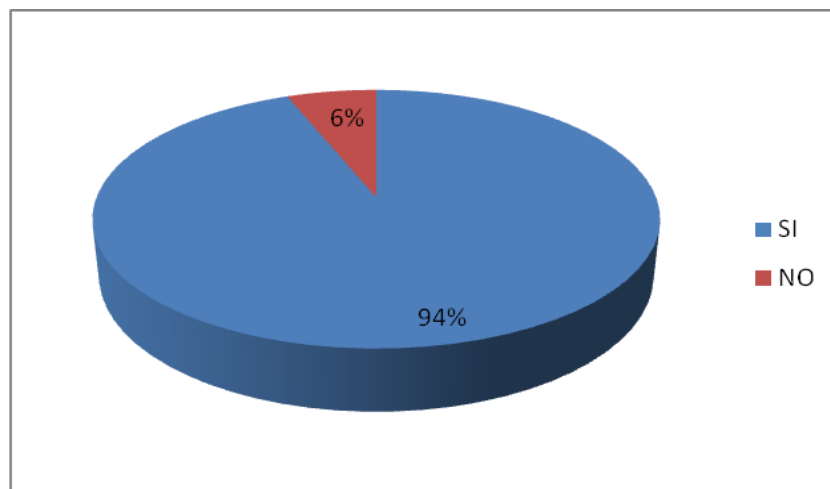
El 94% están de acuerdo que exista una empresa especializada en este ramo, generando así mismo una excelente expectativa para los autores del presente anteproyecto con el objetivo de crear una empresa de capacitación y formación de líderes.

PREGUNTA 11. ¿LE GUSTARÍA CAPACITARSE EN ESTA EMPRESA?

Cuadro 15: Decisión por capacitarse en esta empresa

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	302	94%
NO	20	6%
TOTAL	322	100%

Grafico 13: Decisión por capacitarse en esta empresa



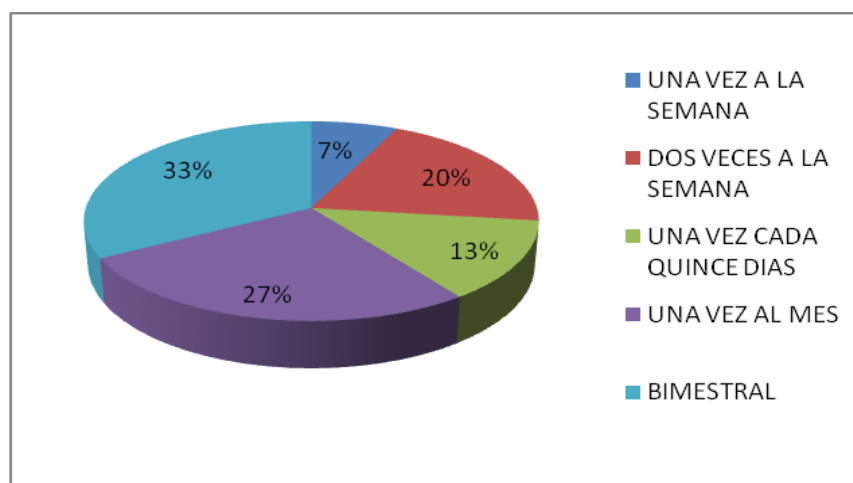
Del 94% de encuestados que está de acuerdo en que exista una empresa especializada en este tipo de capacitación, el mismo porcentaje, estaría dispuesto a formarse y capacitarse en la empresa propuesta en el presente anteproyecto, lo que genera una excelente oportunidad en la viabilidad del mismo, pues el mercado objetivo necesita la creación de una empresa de este tipo en pro del mejoramiento de la educación regional y nacional.

PREGUNTA 12. ¿QUÉ FRECUENCIA DE TIEMPO DEDICARÍA A LA FORMACIÓN EN LIDERAZGO?

Cuadro 16: Dedicación de tiempo para la formación

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
UNA VEZ A LA SEMANA	20	7%
DOS VECES A LA SEMANA	61	20%
UNA VEZ CADA QUINCE DIAS	39	13%
UNA VEZ AL MES	81	27%
BIMESTRAL	101	33%
TOTAL	302	100%

Gráfico 14: Dedicación de tiempo para la formación



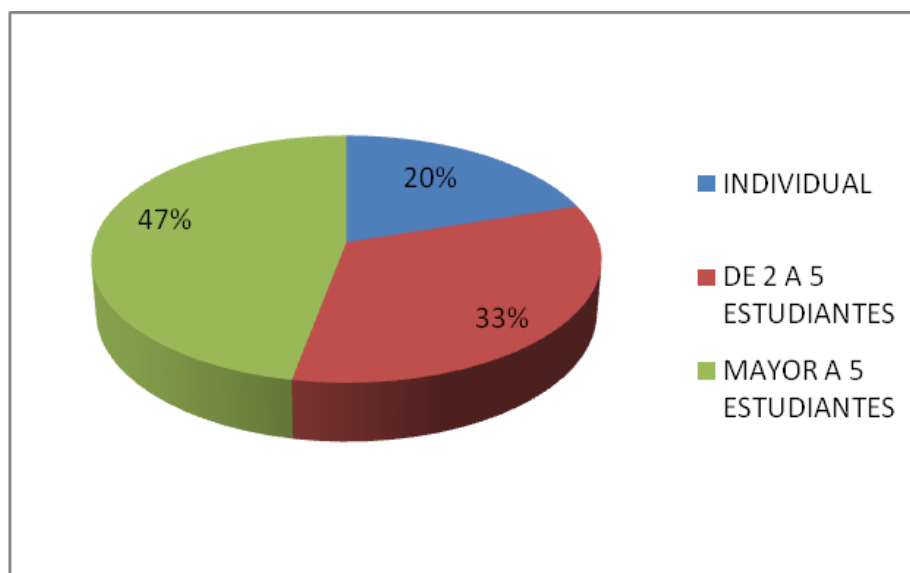
El 33% de los estudiantes desean capacitarse en la empresa postulada en el presente proyecto y dedicarle bimestralmente el tiempo a la formación en liderazgo, lo que determina la preferencia de los jóvenes estudiantes por obtener una capacitación no tan saturada en tiempo.

PREGUNTA 13. ¿DE QUÉ MANERA LE GUSTARÍA TOMAR ESTA FORMACIÓN?

Cuadro 17: Forma para tomar la capacitación

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
INDIVIDUAL	60	20%
DE 2 A 5 ESTUDIANTES	101	33%
MAYOR A 5 ESTUDIANTES	141	47%
TOTAL	302	100%

Gráfico 15: Forma para tomar la capacitación



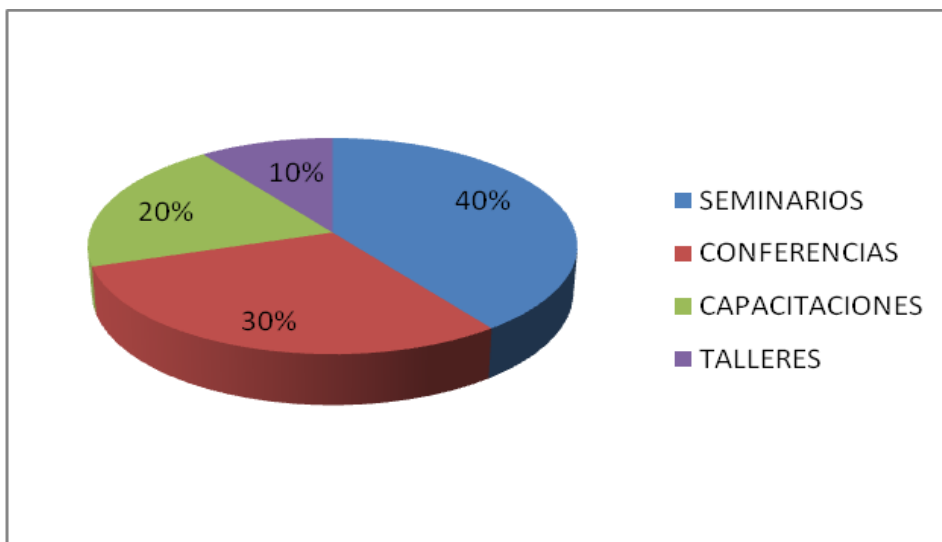
Asimismo, del anterior porcentaje, 141 estudiantes desean tomar la formación bien sea como seminario, taller, conferencia o capacitación en grupos mayores a 5 estudiantes, es decir un 47% de preferencia, genera una oportunidad clara en la forma de capacitación a escoger por parte de la empresa.

PREGUNTA 14. ¿CON CUÁL METODOLOGÍA LE GUSTARÍA PROFUNDIZAR LA FORMACIÓN?

Cuadro 18: Metodología para profundizar la formación

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SEMINARIOS	121	40%
CONFERENCIAS	90	30%
CAPACITACIONES	61	20%
TALLERES	30	10%
TOTAL	302	100%

Gráfico 16: Metodología para profundizar la formación



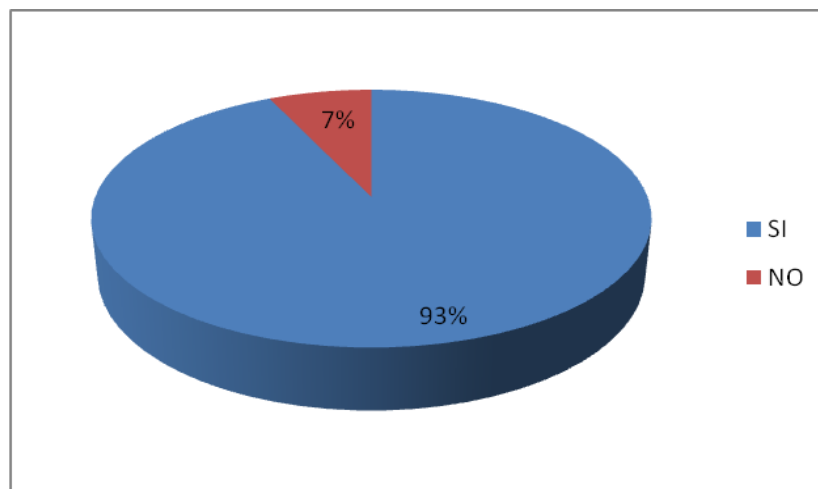
A la pregunta, de que metodología desearían para profundizar la formación, el 40% de los encuestados, prefieren los seminarios, destacándose como una metodología práctica e importante en la realización de las capacitaciones.

PREGUNTA 15. ¿DESEARÍA QUE LA INFORMACIÓN SOBRE LIDERAZGO SE COMPLEMENTE EN UNA PÁGINA WEB?

Cuadro 19: Información de liderazgo en página web

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
SI	281	93%
NO	21	7%
TOTAL	302	100%

Gráfico 17: Información de liderazgo en página web



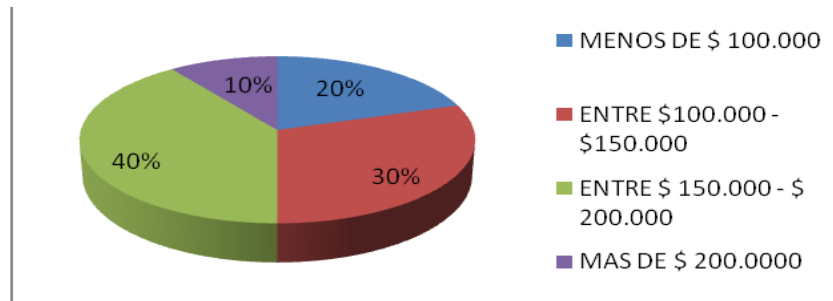
La preferencia de los jóvenes encuestados sigue siendo el internet, el 93% de los estudiantes expresaron el deseo de obtener información complementaria en una página web, lo que conlleva a la empresa a establecer en corto tiempo una página web con la información necesaria y de interés para los jóvenes estudiantes.

PREGUNTA 16. ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A INVERTIR POR SU FORMACIÓN EN LIDERAZGO POR CADA SERVICIO?

Cuadro 20: Capacidad económica para capacitación

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
MENOS DE \$ 100.000	61	20%
ENTRE \$100.000 - \$150.000	90	30%
ENTRE \$ 150.000 - \$ 200.000	121	40%
MAS DE \$ 200.0000	30	10%
TOTAL	302	100%

Gráfico 18: Capacidad económica para capacitación



Teniendo en cuenta los últimos datos estadísticos que reflejan poco respaldo a la inversión en educación extracurricular por parte de los estudiantes, en este caso, el 40% de los encuestados tienen la disposición de invertir entre \$150.000 y \$200.000 en cada servicio de capacitación en liderazgo, permitiéndole a la futura empresa, identificar la posible capacidad de inversión del mercado objetivo.

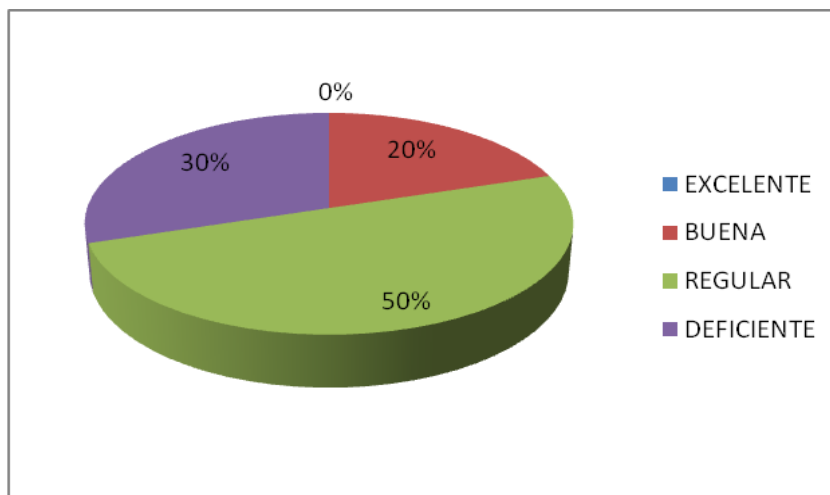
De acuerdo al gráfico 3 que corresponde a la pregunta 1 de la encuesta, el 69% de los jóvenes encuestados oscila entre los 18 y 26 años, los cuales están en capacidad de costear la capacitación deseada por ellos.

PREGUNTA 17. ¿CÓMO LE HA PARECIDO EL LIDERAZGO QUE SE MANEJA EN LA ACTUALIDAD EN LOS CENTROS EDUCATIVOS?

Cuadro 21: Opinión sobre liderazgo en centros educativos

VARIABLE	ESTUDIANTES	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENA	61	20%
REGULAR	150	50%
DEFICIENTE	91	30%
TOTAL	302	100%

Gráfico 19: Opinión sobre liderazgo en centros educativos



Con un 50% de insatisfacción, se concluye la encuesta a los jóvenes estudiantes, reflejando el inconformismo por parte de éstos en relación a la formación y capacitación extracurricular en liderazgo por parte de los entes educativos de la región, lo que conlleva a una gran oportunidad en la creación de una empresa de este tipo y la viabilidad de la misma.

2.4.3 Estimación de la demanda

Con base en los datos obtenidos en el trabajo de campo, se calcula la demanda total actual y la demanda efectiva o per cápita del servicio que se ofertará.

De acuerdo a lo anterior y según las investigaciones realizadas en entidades como el Ministerio de Educación Nacional, la Secretaría de Educación Departamental, el DANE, la Cámara de Comercio, entre otros; en el departamento de Santander, en el año 2010 existen 83.158 estudiantes matriculados en los grados noveno, décimo y undécimo de colegios privados y oficiales y 448.250 estudiantes matriculados en el ciclo tecnológico de universidades públicas y privadas, para un total de 531.408 estudiantes²³. Para determinar el mercado objetivo, se toma como base el 53% de esta población, porcentaje que corresponde al establecido por el DANE para Bucaramanga y su área metropolitana, es decir, 44.074 estudiantes de educación media y 237.573 estudiantes de educación superior del ciclo tecnológico, para un total objetivo de 281.647 estudiantes.²⁴.

n = 281.647 estudiantes

Tomando como referencia la **pregunta N° 9** de la encuesta: ¿Estaría usted dispuesto a recibir capacitación en temas de Liderazgo?, se obtuvo:

SI → 89,06% → $(281.647) * (0,8906) = 250.834,81$
NO → 10,94%

²³ http://menweb.mineducacion.gov.co/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=12&id_categoria=1&consulta=mat_nivel_form&nivel=12&dpto=&mun=&ins=&sede=

²⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Bucaramanga>

Es decir que, **250.835** estudiantes están dispuestos a recibir capacitación en temas de liderazgo, sin importar el sitio o la empresa, con un promedio de una (1) formación mensual.

Luego, $(250.835) * 1$ (Formación/mes) * 12 meses = **3.010.020**

Es decir que la **demanda total** está representada en **3.010.020** estudiantes que están dispuestos a recibir capacitación en temas de liderazgo, sin importar el sitio o la empresa.

Según la **pregunta N° 11** de la encuesta: ¿Le gustaría capacitarse en esta empresa?, se obtuvo:

SI → 93,79% → $(250.835) * (0,9379) = 235.258,15$

NO → 6,21%

Es decir que, **235.258** estudiantes están dispuestos a recibir capacitación en temas de liderazgo, específicamente en el centro de capacitación y formación de líderes.

Teniendo en cuenta esta población, y como referencia la **pregunta N.14** de la encuesta: ¿Con cuál metodología le gustaría profundizar la formación?, la cual arroja el siguiente resultado:

Seminarios → 40%

Conferencias → 30%

Capacitaciones → 20%

Talleres → 10%

Se define la **demanda efectiva** o per cápita del servicio así:

Cuadro 22. Demanda efectiva

TIPO DE SERVICIO	NUMERO DE SERVICIOS AL AÑO	POBLACION OBJETIVO	PORCENTAJE	TOTAL SERVICIO
SEMINARIOS	6	235.258	0,4	564.619
CONFERENCIAS	12	235.258	0,3	846.929
TALLERES	24	235.258	0,2	1.129.238
CAPACITACIONES	24	235.258	0,1	423.464

2.4.4 Proyección de la demanda. Para realizar la proyección de la demanda se toma como base la fórmula del valor presente a valor futuro a saber:

$$VF = VP(1 + i)^t$$

Donde:

VF: Valor Futuro

VP: Valor Presente

i: Tasa de crecimiento

t: Tiempo a proyectar

Con la cifra del factor de crecimiento del sector educativo del último año (2011), la cual fue del 6,4% y la demanda efectiva resultante en el cuadro se elabora la respectiva proyección a cinco (5) años²⁵.

²⁵ <http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-247077.html>

Cuadro 23. Proyección de la demanda (en unidades de servicios)

TIPO DE SERVICIO	2014	2015	2016	2017	2018
SEMINARIOS	564.619	600.755	639.203	680.112	723.639
CONFERENCIAS	846.929	901.132	958.805	1.020.168	1.085.459
TALLERES	1.129.238	1.201.509	1.278.406	1.360.224	1.447.278
CAPACITACIONES	564.619	600.755	639.203	680.112	723.639

2.5 LA OFERTA

Conociendo el comportamiento de la oferta, se pretende establecer el número de personas jurídicas o naturales del sector, que se constituyen en competencia directa para el proyecto; tanto a nivel nacional como internacional, analizando la capacidad de ofertar en el mercado y en qué condiciones lo hacen. A nivel local o regional entidades como la cámara de comercio, el servicio nacional de aprendizaje – SENA, las cajas de compensación Comfenalco y Cajasas, entre otras no presentan en la nómina o en el portafolio de servicios una persona específica que capacite directamente en temas relacionados al liderazgo; pero si facilitan los medios audiovisuales y las instalaciones para entes nacionales e internacionales como los que enuncian a continuación.

Para este análisis se tuvo en cuenta a Eduardo Navas Cobarria, Camilo Cruz, Jorge Duque Linares, Leo Alcalá y Seminarios Andinos E.U, los cuales desarrollan sus actividades en ciudades como Bucaramanga, Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena, entre otras.

→ **EDUARDO NAVAS**



Durante su periodo como conferencista, motivador y capacitador empresarial, Eduardo Navas ha desarrollado una serie de seminarios, conferencias y talleres en pro del mejoramiento de las empresas y el éxito en sus eventos. Eduardo Navas ofrece una serie de seminarios y talleres en áreas como: Liderazgo, desarrollo y efectividad personal, excelencia empresarial y trabajo en equipo. Sus charlas están especialmente diseñadas para ofrecer, a las empresas, la oportunidad de desarrollar las habilidades que les permita responder a los retos del mercado actual. Estas están orientas a realizar un cambio de actitud para el alcance del éxito.

Reconocido como uno de los mejores exponentes del liderazgo y la motivación del mundo hispano. Su carisma, su calidad humana y su humor característico harán un cambio real en tu vida. Autor de los libros Naciste para triunfar Apuesta por ti y El Estatus Pelatus entre muchas otras publicaciones. Director de la revista internacional IMPACTO GLOBAL. Columnista de VANGUARDIA LIBERAL, autor del mensaje del día Canal TRO lunes a viernes 6:30 am²⁶.

²⁶ <http://www.eduardonavas.com/>

→ **CAMILO CRUZ**



El Dr. Camilo Cruz es uno de los conferencistas más destacados de la industria. Él está destinado a ejercer una enorme diferencia a través del mundo entero. La visión, sabiduría y entendimiento que Camilo comparte a través de sus presentaciones, producen resultados inmediatos. Fuera de ser un escritor cuyos libros han sido bestseller a nivel internacional, el Dr. Cruz es uno de los conferencistas latinos de mayor demanda. Su dinamismo y versatilidad y su estilo altamente informativo y humorístico a la vez, lo han convertido en un orador motivacional de gran aceptación en diversas audiencias.

Es considerado en muchos círculos empresariales en los Estados Unidos, Europa y Latinoamérica, como uno de los más altos exponentes en el campo del desarrollo personal, la excelencia empresarial y el liderazgo.

Hoy, el doctor Cruz ha alcanzado una serie de logros que lo acreditan como una autoridad para hablar del éxito.

Autor: Como escritor, el Dr. Cruz se destaca con más de veinte libros y audiolibros en las áreas del desarrollo personal, la excelencia empresarial y el liderazgo. Sus obras, best sellers internacionales, con ventas cercanas al millón de ejemplares, lo han convertido en uno de los escritores latinos más prolíficos en los Estados Unidos.

Conferencista: Ya sea a través de los talleres del liderazgo que ofrece para grupos pequeños o los eventos motivacionales que realiza frente a quince mil personas, el Dr. Cruz ha entrenado y capacitado a líderes a todo nivel: desde ejecutivos de compañías del grupo Fortune 500 hasta educadores, empresarios, estudiantes y líderes políticos y comunitarios.

Sus artículos y reseñas han aparecido en algunos de los más importantes periódicos y revistas de Estados Unidos y Latinoamérica. Empresario: Fundador de tres empresas exitosas. Ha sido también miembro de la junta directiva de otras empresas y organizaciones. Co-fundador de yupi.com (latino.msn.com), reconocido portal de Internet, adquirido por Microsoft. Fundador del grupo Taller del Éxito, compañía de entrenamiento y capacitación personal y empresarial, y de elexito.com, el primer portal de Internet en español dedicado al crecimiento y desarrollo personal.

Actualmente, se desempeña como CEO de LIDER, Instituto Latino para el Desarrollo, la Educación y la Responsabilidad, una organización cuya misión es proporcionar a los latinos residentes en Estados Unidos, las herramientas y estrategias que les permitan alcanzar su Sueño Americano y convertirse en modelo para las futuras generaciones.

Científico: Posee una maestría en ciencias y un doctorado en química, de la universidad de Seton Hall. Se ha desempeñado como catedrático universitario en varias universidades en los Estados Unidos, donde ha enseñado física cuántica, termodinámica, química y matemáticas.

Ha recibido numerosos reconocimientos en Estados Unidos y Latinoamérica, por su trabajo en pos del éxito de la comunidad hispana²⁷.

²⁷ http://www.camilocruz.com/contenido/bio_camilo.pdf

→ **JORGE DUQUE LINARES**



Maestro católico de formación Lasallista, comprometido con la educación del país, especializado en filosofía de la motivación, con amplia experiencia en el manejo de programas de capacitación docente; ha participado como orador central en más de siete mil conferencias de superación personal, investigador durante más de quince años en las áreas de la pedagogía, la sociología y la psicología del comportamiento humano.

Autor de ocho libros de superación personal y numerosos artículos de motivación para periódicos y revistas especializadas. Excelente conferencista a nivel internacional, creador, expositor y escritor de juegos y dinámicas necesarias para sembrar en las nuevas generaciones una misión de servicio y lograr un cambio de actitud mental.

En la actualidad es el presidente de la Fundación Eduquemos a Colombia, entidad no gubernamental, sin ánimo de lucro que construye por el territorio nacional la Colombia del año 2020, presentando diferentes propuestas de cambio de actitud para todas las edades. Es el director y presentador de los programas de televisión "Actitud Positiva" y "Actitud Positiva en Vivo" que llegan a miles de hogares en el país²⁸.

²⁸ <http://www.jorgeduque.net/biografia.htm>

→ **LEO ALCALÁ**



Apasionado del SER, la expansión, la constante elevación de la conciencia y el potencial humano, Leo Alcalá es un pensador que ha dedicado los pasados años a escudriñar la mentalidad y los saltos necesarios para lograr verdaderas transformaciones en la vida y los negocios, extendiéndose cada día más a nivel mundial su posicionamiento como experto en MindShifting™ (cambios de mentalidad).

Con el sello característico de su estilo dinámico, entretenido, profundo, apasionado y de alta energía, que genera un gran impacto en sus audiencias, lectores y clientes, Leo se concentra permanentemente en la creación y difusión de ideas, estrategias, productos, programas y herramientas que impulsen la grandeza del individuo, el éxito pleno y la superación de retos y desafíos humanos y profesionales. Constantemente adereza su experiencia con los aprendizajes y descubrimientos que recopila en áreas tan disímiles como la psicología, la espiritualidad, el mercadeo y los negocios; temas éstos últimos que practica y experimenta directamente en su faceta de emprendedor de negocios por internet, lo que genera un valor y singularidad difícil de equiparar.

Leo Alcalá posee una creatividad inusual de la que surgen valiosos reportes especiales, artículos, video-presentaciones y recursos potenciadores. Como articulista y editor de su blog Pasión en Acción, comparte periódicamente con sus

miles de suscriptores alrededor del mundo muchas de sus creaciones. En ellos, con avasallante simplicidad trata temas de gran profundidad y practicidad. Es autor de los best-seller “El Poder para Lograr lo que Quieras” y “Cómo Lograr Más y Tener Tiempo para Todo”, y creador de múltiples productos, sistemas y programas de aprendizaje online y offline, sobre desarrollo personal y profesional.

Actualmente trabaja en su tercer libro, precisamente sobre el tema de MindShifting™ (cambios de mentalidad), en respuesta a las miles de peticiones que surgen de sus clientes y participantes en sus conferencias. Cientos de clientes de coaching alrededor del mundo utilizan, vía internet, su aguda intuición y su vasta experiencia para alinear sus vidas y negocios de formas productivas y plenas. Con frecuencia se presenta, como conferencista de alto impacto ante audiencias de miles de personas, tanto en inglés como en español, en países como EE.UU., Chile, Colombia, México y Japón. Esta trayectoria le ha permitido compartir el escenario con reconocidas personalidades como el Dr. Stephen Covey, autor de “Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva”, Fujio Cho, Presidente de Toyota Japón y Brian Tracy, reconocido experto mundial en liderazgo y éxito. Es considerado un líder de pensamiento y uno de los conferencistas latinoamericanos con mayor profundidad y capacidad para inspirar, educar, estimular y potenciar a individuos y equipos de trabajo para el éxito total.

Constantemente es contratado por empresas y organizaciones internacionales para manejar los temas del liderazgo, la motivación, la eficacia, el cambio y el óptimo desempeño. Sus clientes incluyen empresas de alto calibre como Microsoft, Citibank, Colgate-Palmolive, DHL, BP Oil, Pfizer, Ernst & Young, Kraft, Kellogg, que solicitan su talento para motivar el éxito, activar el desarrollo personal e impulsar mejores resultados de negocio²⁹.

²⁹ <http://www.leoalcala.com/acerca/>

→ SEMINARIOS ANDINOS



A comienzos de 1997, surge en Barranquilla la razón social Cenalse, cuya finalidad era ofrecer eventos cortos de capacitación, principalmente dirigido al “mundo secretarial”. Durante el segundo semestre de 1997, Cenalse se extendió a toda la costa norte colombiana (ciudades capitales) llevando sus programas de capacitación, los cuales para la época eran supremamente novedosos por su metodología y contenido altamente práctico. Durante 1998, fueron llevados al interior del país (Cali, Pereira, Armenia, Manizales, Pasto, Neiva, entre otras) todos los programas de capacitación de Cenalse. Se incorporaron nuevas áreas temáticas (ventas, mercadeo, gerencia de recursos humanos, entre otros).

A finales de 1998 y después de analizar el crecimiento de la empresa y necesidades del mercado, se llegó a la conclusión de reestructurar la empresa. Fue así como se tomó la decisión de ubicar la empresa en Bucaramanga y el cambio de nombre. El cambio de sede de Barranquilla a Bucaramanga, se debió a la ubicación estratégica y privilegiada que esta tiene y el fácil acceso a ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y otras; haciendo la operación de traslado de conferencistas y materiales más fácil y elemental por su cercanía. El cambio de nombre, se debió a la necesidad de colocar un nombre que correspondiera y expresara con mayor claridad nuestro objeto social, es así como nace SEMINARIOS ANDINOS y como sede central y nacional Bucaramanga, todo ello a principios de 1999. a mediados de 1999, la naciente SEMINARIOS ANDINOS, ya llegaba a 14 ciudades y se contaba con más de 20 programas de capacitación.

Para el 2001, se llegaba a más de 23 ciudades de Colombia y un catálogo general de seminarios con más de 50 títulos en distintas áreas y temáticas.

Para el 2002, se reorganizan las líneas de seminarios dando inicio a las ya conocidas líneas de seminarios, es decir CLASSIC, PREMIUM, EXCELLENT, CORPORATIVOS. También en el 2002 se lleva a cabo el primer evento EXCELLENT o masivo (VENDA, VENDA) el cual nos dejó como enseñanza que era un nicho de mercado interesante y lucrativo. Para el 2004, tomamos la iniciativa de certificarnos con la norma ISO 9000 y obtuvimos la certificación en marzo de 2005, por el ente certificador SGS.

En el mismo año se toma la decisión de participar activamente en los procesos de licitación, los cuales a la fecha se han convertido en un negocio estratégico. Teniendo en cuenta la expansión y crecimiento de la empresa y el aumento del Recurso Humano en ella, aparece la necesidad de adquirir una sede confortable, espaciosa, cómoda y en una ubicación privilegiada que nos permita dar una mejor imagen, se compra la sede ubicada en la Carrera 28 N° 20–73 San Alonso, la cual da inicio el 08 de enero de 2008.

En términos generales, Seminarios Andinos es una organización que presta servicios de capacitación como Seminarios, Congresos, Conferencias, Talleres, Foros, Diplomados, Simposios y Encuentros; apoyo logístico a eventos de capacitación, académicos y culturales; edición y comercialización de libros³⁰.

2.5.1 Necesidades de información. Para realizar el análisis de la oferta, se debe obtener información concreta acerca de los competidores más representativos del sector, rivales u oferentes del servicio a ofrecer, en este caso se toma como

³⁰ http://www.seminariosandinos.com/tienda/index.php?id_producto=13

referencia a personas naturales (4) y jurídicas (1), especializadas en liderazgo a nivel regional, nacional e internacional.

2.5.2 Estimación de la Oferta

Cuadro 24. Estimación de la oferta

COMPETENCIA	EDUARDO NAVAS	CAMILO CRUZ	JORGE DUQUE LINARES	LEO ALCALA	SEMINARIOS ANDINOS	COMPARATIVO
VARIABLES						
SERVICIOS	SEMINARIOS, CONFERENCIAS, TALLERES.	SEMINARIOS, CONFERENCIAS, TALLERES, CAPACITACIONES	CONFERENCIAS	CONFERENCIAS	SEMINARIOS, CONGRESOS, CONFERENCIAS, TALLERES, FOROS, DIPLOMADOS, SIMPOSIOS	Los servicios que ofrecerá la empresa en estudio, son competitivos en relación a los ofertados por los cinco competidores analizados.
ESTRATEGIA DE NEGOCIACION	PAGO ANTICIPADO	PAGO ANTICIPADO	PAGO ANTICIPADO	PAGO ANTICIPADO	CREDITO	La estrategia de negociación de la empresa en estudio, aplicará la utilizada por la mayoría de competidores (pago anticipado).
PARTICIPACION DEL MERCADO	7%	7%	25%	14%	10%	En cuanto a esta variable, se prevé una obtener una participación de

COMPETENCIA	EDUARDO NAVAS	CAMILO CRUZ	JORGE DUQUE LINARES	LEO ALCALA	SEMINARIOS ANDINOS	COMPARATIVO
VARIABLES						mercado del 1% en el primer año.
UBICACIÓN DE LA EMPRESA	BUCARAMANGA	USA - MEDELLIN	BOGOTA	MIAMI-BOGOTA	BUCARAMANGA	Los servicios que ofrecerá la empresa en estudio, son competitivos en relación a los ofertados por los cinco competidores analizados.
PUBLICIDAD Y PROMOCION	RADIO-TV LOCAL-WEB	RADIO-TV LOCAL-WEB	TV NACIONAL	WEB	TV LOCAL-VOLANTES	Los servicios que ofrecerá la empresa en estudio, son competitivos en relación a los ofertados por los cinco competidores analizados.
COMERCIALIZACION	VIDEOS, LIBROS	LIBROS, AUDIO LIBROS, CDS VIDEO	LIBROS, CDS VIDEO, CDS AUDIO, KITS	INCRIPCIONES WEB	CARTILLAS, KITS AUDIO-VIDEO, LIBROS	En comparación con los competidores en mención, la empresa en estudio, solo comercializará en su etapa inicial,

COMPETENCIA	EDUARDO NAVAS	CAMILO CRUZ	JORGE DUQUE LINARES	LEO ALCALA	SEMINARIOS ANDINOS	COMPARATIVO
VARIABLES						KITS DE CDS y KITS de DVDS.
TRAYECTORIA	10 años	15 años	15 años	14 años	15 años	Referente a su trayectoria, se puede observar un promedio equitativo en todos los competidores.

Fuente: http://www.seminariosandinos.com/tienda/index.php?Id_producto=13, <http://www.leoalcala.com/acerca/>, <http://www.jorgeduque.net/biografia.htm>, http://www.camilocruz.com/contenido/bio_camilo.pdf, <http://www.eduardonavas.com/>

La información registrada en el cuadro anterior fue obtenida de acuerdo a las fuentes establecidas en el pie de página del mismo.

2.5.3 Proyección de la Oferta. De acuerdo a lo expuesto en el cuadro anterior, se tomó como base, no la estimación sino un análisis comparativo de las cinco empresas más representativas del sector a nivel de liderazgo, por tal razón, la proyección de la oferta respectiva no se pudo realizar debido al hermetismo y a la falta de información vía web, física o telefónica de las mismas.

2.6 RELACIÓN ENTRE LA DEMANDA Y LA OFERTA

2.6.1 Demanda insatisfecha o excedente

Según lo anteriormente expuesto en el ítem 2.5.3, no es posible realizar una relación entre la demanda y la oferta, por tal razón, la demanda insatisfecha se estima por medio del resultado de la última pregunta en la encuesta: ¿Cómo le ha parecido el liderazgo que se maneja en la actualidad en los centros o entidades educativas?, la cual arroja un 80% de insatisfacción equivalente a 150 encuestados (50%) que opinan regular y 91 personas (30%) que piensan en deficiente.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Dada la intangibilidad del servicio, la actividad de venta o comercialización requiere constantemente un contacto personal entre el productor y el consumidor, por lo tanto se emplea un canal directo³¹.

³¹ JANY CASTRO, JOSÉ NICOLÁS. Investigación integral de mercados, avances para el nuevo milenio. Santa Fe de Bogotá. P. 343. 2009.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Por tratarse de un servicio intangible, la principal ventaja de un canal Productor-Consumidor, es el contacto directo entre el centro de formación y capacitación y sus clientes, obteniendo inicial y prioritariamente las observaciones o mejoras que debe realizar la empresa para ser competitiva, eficaz y eficiente.

La principal desventaja, que se encuentra en los canales actuales radica en que los productores u oferentes del servicio, deben esperar a que el consumidor o cliente llegue a ellos, limitando la cobertura de influencia del proyecto y generando falta de recordación del servicio por parte de los clientes.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. El canal de distribución o comercialización a utilizar para dar a conocer los servicios y productos de formación y capacitación será directo (Productor-Consumidor), utilizando estrategias de mercadeo, que permita la atención directa a los jóvenes estudiantes interesados en esta formación, visitas personalizadas a los diferentes colegios y a las correspondientes asociaciones de padres de familia, apoyado desde luego por las diferentes estrategias de publicidad y promoción que posea el centro de formación y capacitación de líderes.

El canal directo (EMPRESA-CLIENTE) por no presentar intermediarios, permitirá minimizar los costos, teniendo en cuenta que la fundación hasta ahora iniciará labores, con respecto a las características del servicio y a las del mercado a saber:

- Características del servicio
- Ubicación
- Concentración y dispersión geográfica
- Frecuencia y conducta para solicitar el servicio

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios. Se entiende como precio, a la compensación económica que los dueños de la empresa van a recibir de sus clientes como pago por los servicios prestados, pero éste a su vez, debe ser representativo con el fin de permitir, cubrir los costos y gastos que demande la actividad y a su vez genere actividades. Asimismo, el precio se fijará de acuerdo a los precios de la competencia, introduciendo un precio más bajo que el de ellos.

LIDERANDO S.A.S, ofrecerá una variedad de material didáctico que estará representado por los siguientes productos:

VIDEOS DVD	\$ 20.000 c/u
AUDIOS CD	\$ 15.000 c/u
KITS VIDEOS	\$ 55.000

En lo referente a la formación y capacitación los precios serán los siguientes:

TALLERES:	\$ 40.000 Persona
CAPACITACIONES:	\$ 60.000 Persona
CONFERENCIAS:	\$ 150.000 Persona
SEMINARIOS:	\$ 100.000 Persona

Cuadro 25. Comparativo competencia

PRECIOS DE SERVICIOS	EDUARDO NAVAS	CAMILO CRUZ	JORGE DUQUE LINARES	LEO ALCALA	SEMINARIOS ANDINOS	LIDERANDO
CONFERENCIAS	2.000.000	US \$ 470	6.000.000	US \$ 19	1.500.000	150.000
CAPACITACIONES	-	-	-	-	-	60.000
SEMINARIOS	600.000	US \$ 95	-	-	255.000	100.000
TALLERES	40.000	-	-	-	150.000	40.000
FOROS	-	-	-	-	350.000	-
KITS	-	-	1.500.000	-	80.000	55.000

Fuente: http://www.seminariosandinos.com/tienda/index.php?Id_producto=13,
<http://www.leoalcala.com/acerca/>, <http://www.jorgeduque.net/biografia.htm>,
http://www.camilocruz.com/contenido/bio_camilo.pdf, <http://www.eduardonavas.com/>

Como se puede observar, la oportunidad que se presenta al analizar los producto y/o servicios de la competencia, es alta para LIDERANDO, específicamente en referencias como capacitaciones y talleres.

2.8.2 Estrategia de fijación de precios

La fijación de precios se plantea orientada a la demanda pues no se cuenta empresas líderes en esta área. Sin embargo se desea adquirir un prestigio y un reconocimiento en este tipo de servicio, por lo que sus clientes exigirán distinción y posición, además teniendo en cuenta el mercado objetivo se manejaran los precios más bajos del mercado actual, teniendo muy en cuenta el punto de equilibrio para no ahondar en pérdidas.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

La Publicidad y Promoción constituyen un elemento clave en la estrategia de mercados, es fundamental que los clientes potenciales se informen de las características diferenciales y satisfactorias del servicio ofrecido. La Publicidad

deberá servir como fuente eficaz de información para los clientes, describiendo el servicio desde sus bondades o beneficios hasta su calidad. Dentro del tema de publicidad, es preciso formular decisiones con respecto a la selección de los medios a utilizar en donde se realizarán atractivos paquetes promocionales de los diferentes servicios a ofertar.

2.9.1 Objetivos

- Informar de los servicios a prestar por el centro de formación y capacitación al mercado objetivo, en busca de identificar la calidad y marca de la empresa.
- Persuadir al consumidor con la existencia de una necesidad de capacitación y formación en liderazgo para que de esta forma adquieran los servicios directamente en las instalaciones de la empresa.
- Alcanzar la recordación del consumidor a través de un servicio ágil, fácil y oportuno, siendo los resultados su sello de calidad.

2.9.2 Logotipo

Figura 1. Logotipo



El logotipo se diseñó teniendo en cuenta la cobertura que tiene como objetivo la empresa, por esta razón, el globo terráqueo; la bandera significa el objeto social de liderando: formar líderes integrales con excelencia; la flecha simboliza el camino que deben tomar las personas que desean lograr el éxito; el color celeste en el logotipo simboliza lo fresco, lo transparente, tiene un efecto tranquilizador para la mente y el azul oscuro transmite la madurez y la sabiduría.

2.9.3 Lema. “El camino de los líderes”, este lema ha sido tomado con base en el objeto principal de la empresa, el cual es guiar a los jóvenes a tomar el camino correcto para ser líderes en todas las áreas de su vida. Con este lema se pretende que LIDERANDO, sea tomada como la mejor opción en la formación y capacitación de personas que deseen alcanzar no solo sus metas sino su independencia financiera.

2.9.4 Análisis de medios. Los medios publicitarios son los instrumentos a través de los cuales es posible llevar el mensaje publicitario a la audiencia objetiva, clasificándolos en cinco medios de gran importancia saber: la prensa, la revista, la radio, la televisión y la publicidad directa por correo³².

→ **La prensa.** Constituye el medio clásico impreso, es el de mayor alcance, cubrimiento y penetración. Tiene la ventaja de ser flexible y rápido, con un tiempo de vida corto.

→ **La revista.** Su grado de selectividad es bastante amplio con respecto a otros medios. La revista tiene vida más larga que los periódicos, con un grupo de lectores de estratos social más alto. Su costo es elevado y poco ágil por su proceso para seleccionar un espacio en ésta.

³² JANY CASTRO, JOSÉ NICOLÁS. Investigación integral de mercados, avances para el nuevo milenio. Santa Fe de Bogotá. 2009.

- **La radio.** Es el medio clásico auditivo, de mayor penetración pues llega masivamente a todo el público, se presenta como el medio ideal para productos de consumo para recordación de marca, la audiencia se encuentra fragmentada entre muchas estaciones. Lo anterior debilita el impacto y hace perder selectividad.
- **La televisión.** Es el medio de mayor impacto con relación a los mensajes publicitarios, su costo es el más alto de todos los medios publicitarios. Anunciar por televisión, da prestigio al anunciante y por tal motivo, no está al alcance de todas las empresas.
- **La publicidad directa por volantes.** Es una estrategia publicitaria que reúne características que las sitúan en un lugar privilegiado entre los medios a escoger porque es más versátil, se ajusta con cierta comodidad a todos los presupuestos.

2.9.5 Selección de medios. Colombia se ha destacado por poseer uno de los medios radiales más desarrollados del mundo, tanto en cobertura como en penetración y tecnología. La radio privada de Colombia, presenta una tradición de más de ochenta años y a pesar de la fuerte competencia de los medios audiovisuales, ha logrado mantener una participación importante dentro de la “torta” publicitaria.

Por lo anteriormente enunciado, se determina a la radio como el principal medio publicitario para dar a conocer inicialmente el centro de formación y capacitación de líderes, a través de la emisora regional Olímpica Estéreo.

Otro medio publicitario para complementar la incursión en el mercado, es la utilización de una valla publicitaria (de 6m x 2m), localizada en un punto estratégicamente donde circulen un gran porcentaje de estudiantes bachilleres y

universitarios de la ciudad de Bucaramanga, como lo es, la ciudadela o la calle de los estudiantes, en el barrio ciudadela Real de Minas, todo esto apoyado claro está por volantes publicitarios, los cuales serán entregados mano a mano al mercado objetivo.

Adicionalmente a todo esto, se publicará un aviso en el periódico más importante del área metropolitana, donde se dará a conocer el lanzamiento e inauguración del centro de formación y capacitación de líderes.

2.9.6 Estrategias publicitarias. Quince días antes de la inauguración, se lanzará una cuña radial en la emisora local Olímpica Estéreo con duración de 29 segundos diarios creando una expectativa en el mercado objetivo e invitándolos a conocer las instalaciones del centro de formación y capacitación, entregando ofertas y premios a los asistentes.

Posteriormente a la inauguración se mantendrá informado a todo el mercado objetivo, por medio de quince días más de cuñas radiales y volantes publicitario.

Adicionalmente, la puesta en marcha de una página web interactiva, permitirá un mejor y fácil acceso del mercado objetivo a los diferentes servicios y productos que oferte la empresa.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento. La razón de producir un bien o servicio para ofrecerlo, tiene la intención de llevarlo al consumidor o usuario final, por lo tanto, cualquier acción de promoción o publicidad encaminada a hacer, dar a conocer o impulsar su consumo o utilización, genera necesariamente un valor agregado y supone desde luego, la necesidad de asumir un costo (inversión) por este concepto.

El presupuesto que destinará **Liderando**, en su etapa de lanzamiento será de \$4.850.000, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 26. Presupuesto publicidad pre-operativa y de lanzamiento

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
VANGUARDIA LIBERAL, aviso de 1/8, en Pág. Economía, a blanco y negro	1	1.300.000	1.300.000
PENDONES	4	125.000	500.000
TARJETAS DE INVITACIÓN	100	1.000	100.000
TARJETAS DE PRESENTACIÓN	2000	25	50.000
COCTEL	100	2.000	200.000
PASABOCAS	100	2.000	200.000
REFRESCOS	100	1.000	100.000
TRAGO WISKY	100	5.000	500.000
SUVENIR, (Obsequio invitados)	100	10.000	1.000.000
ALQUILER SALÓN	1	400.000	400.000
ANIMACIÓN MUSICAL	1	500.000	500.000
TOTAL			4.850.000

Fuente: vanguardia liberal, litografía la bastilla, alquileres y eventos Saavedra.

2.9.7.2 De operación. El presupuesto que destinará Liderando, en su proceso de operación mensualmente será de \$ 2.107.000, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro 27. Presupuesto publicidad operativa

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD MES	VALOR UNITARIO	VALOR MES	VALOR AÑO
CUÑA RADIAL OLIMPICA STEREO, 1 cuña diaria de 29"	30	25.000	750.000	9.000.000
VALLA PUBLICITARIA, 6 m x 2 m	1	545.000	545.000	545.000
ALQUILER EXHIBICIÓN VALLA	1	400.000	400.000	4.800.000
VOLANTES PUBLICITARIOS	2000	50	100.000	1.200.000
CARPETAS INSTITUCIONALES	120	1.500	180.000	2.160.000
HOJAS MEMBRETEADAS (resma)	1	12.000	12.000	144.000
SUVENIRES, lapiceros.	150	800	120.000	1.440.000
TOTAL			2.107.000	19.289.000

Fuente: Olímpica Estéreo, litografía la bastilla, estampados muñoz

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

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

Con este proyecto se evidencia una clara oportunidad de negocio tanto para los autores del mismo, como para cualquier inversionista que esté interesado en nuevas alternativas de inversión, con propósitos comerciales en el sector servicios.

Es importante resaltar el 94% de preferencia por parte de los encuestados, en relación a que exista una empresa que se dedique exclusivamente a la formación y capacitación en liderazgo, lo cual demuestra el sentido de pertenencia de querer apoyar el desarrollo de una empresa en la ciudad y su área metropolitana.

Si bien es cierto que, no se pudo realizar una relación entre la demanda y la oferta para determinar la demanda insatisfecha, también lo es que, la encuesta permitió

establecer que el 80% de los encuestados, están insatisfechos con los centros e instituciones educativos, en cómo se maneja el liderazgo en los mismos, presentando una oportunidad alta en la creación y posterior desarrollo de esta empresa.

El canal directo (EMPRESA-CLIENTE) por no presentar intermediarios, permitirá minimizar los costos, teniendo en cuenta que la empresa hasta ahora iniciará labores, con respecto a las características del servicio y a las del mercado a saber:

Los gastos presupuestados de lanzamiento, publicidad y promoción están estimados en \$4.850.000.

La mayoría de las empresas oferentes presentan servicios y/o productos con precios altos debido a su “Good Will”, lo que brinda una gran oportunidad a la empresa naciente.

De acuerdo a lo anteriormente enunciado, se puede concluir que el proyecto de factibilidad para la creación de un centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, es viable, pues al analizar los resultados obtenidos en el trabajo de campo, se deduce que el servicio tendrá una demanda considerable y un mercado objetivo dispuesto a tomarlo; además la demanda potencial presenta una tendencia ascendente.

3. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico comprende inicialmente, la determinación del tamaño del proyecto, en cuanto a la capacidad diseñada, instalada y utilizada o inicial de prestación de los servicios ofrecidos. Seguidamente, se determina la localización, se diseñan los procedimientos de prestación de los servicios y se presentan sus diagramas, después se identifican los recursos requeridos para llevar a cabo el montaje y puesta en marcha del Centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, teniendo en cuenta las necesidades físicas, humanas, de insumos y logísticas; posteriormente se muestra la distribución en planta de la empresa, con el fin de distribuir los muebles, los equipos y las personas en el espacio disponible para ello y finalmente, se presentan las más importantes conclusiones del estudio.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. En el tamaño del proyecto se define la capacidad de prestación de cada uno de los servicios que se van a ofrecer en un mes, la cual debe estar condicionada al comportamiento de la demanda y su capacidad de atenderla, teniendo en cuenta los factores que lo limitan como el tamaño del mercado, la capacidad financiera, el recurso humano y la tecnología³³.

De acuerdo a lo anterior, y en lo referente a la cantidad e intensidad horaria, se tiene previsto realizar seis (6) seminarios al año (uno cada bimestre), con una duración mínima de cuatro horas y una asistencia mínima de ochenta (80) participantes, mientras que se programará una conferencia cada mes con una intensidad de hora y media y una asistencia mínima de cincuenta (50) personas. Respecto a los talleres y capacitaciones, se realizarán dos al mes en el sitio

³³ SAPAG, Reinaldo. Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos. Bogotá. Mc. Graw Hill. 1985. P. 125.

indicado para tal fin, con una asistencia mínima de (50) participantes para cada servicio, acompañados de una jornada deportiva, recreativa y didáctica entre 9:00 a.m. y 4:00 p.m. los días sábados de forma alterna.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto

Tamaño del mercado. Este factor es condicionante, pues de acuerdo a los resultados del estudio de mercados, se demostró que no es limitante, debido a que se cuenta con un buen volumen de demanda con actitud favorable frente al uso de los servicios de formación y capacitación en liderazgo (93.75%), según lo indicado en el análisis realizado en el numeral 2.4.3, del estudio en mención, de un total de 250.835 personas (mercado objetivo).

Capacidad financiera. Este factor es condicionante, pues dependiendo de los recursos económicos disponibles se puede dar inicio al proyecto en las dimensiones planeadas. Actualmente, los autores y socios de este proyecto, aportarán la suma de diez millones (\$ 10.000.000) de pesos en total, (\$ 5.000.000 cada uno) como recursos propios para el montaje, sin embargo, se requiere de una inversión mayor, por lo que es necesario adquirir un crédito en una entidad financiera en la ciudad de Bucaramanga, al interés más bajo (entre 1,0% y 1,2% mes vencido), por valor de cuarenta millones (\$40.000.000) de pesos.

Jornada laboral de oficina. Es un factor no condicionante. La atención al público se realizará en una oficina ubicada en un lugar estratégico, amplio y cómodo de la ciudad de Bucaramanga; donde se atenderá de lunes a viernes en horario de 8:00 a.m. a 12:00 m y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m. y los sábados de 8:00 a.m. a 12:00m.

Recurso humano. Este factor es condicionante, porque se requiere de la necesidad de contratar personal con habilidades, destrezas y conocimientos idóneos al objeto social del centro de formación y capacitación, con experiencia y

orientación profesional en **liderazgo, superación personal, motivación y expresión oral**. Los profesionales requeridos para esta empresa serán ubicados y escogidos por medio de agencias de empleo, debido a que la demanda profesional en este ramo es muy limitada.

Insumos y suministros. Este factor no es condicionante para el tamaño del proyecto, pues los recursos necesarios para su funcionamiento son de fácil adquisición en el mercado actual de la ciudad, con una gran oferta en cantidad y precio.

Tecnología. La tecnología que se requiere para el montaje y las actividades que deberá desarrollar la empresa en la prestación de sus servicios de formación y capacitación en liderazgo, no presenta dificultad para su adquisición, montaje y mantenimiento; la ciudad de Bucaramanga, cuenta con proveedores idóneos que permitirán seleccionar la tecnología más adecuada de acuerdo a las necesidades de los clientes, lo que hace que este factor no sea condicionante.

Localización. Este factor es condicionante del tamaño del proyecto, porque determina la cantidad de servicios que se pueden prestar dependiendo directamente de la planta física que se consiga.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto se define en términos de la cantidad de servicios (**talleres, capacitaciones, conferencias y seminarios**), que el centro de formación y capacitación de líderes, ofrecerá durante un año de funcionamiento. El número de servicios a prestar se debe determinar con base a tres capacidades a saber: Diseñada, Instalada y Utilizada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Esta capacidad corresponde al máximo nivel de servicios de formación y capacitación prestados a los jóvenes estudiantes (mercado objetivo) en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, la cual

se plantea considerando los factores que se determinaron para describir el tamaño del proyecto. Según el tamaño del mercado y de acuerdo a los resultados del estudio de la demanda, se podría contar con 281.647 estudiantes de las instituciones educativas en los grados noveno, décimo y undécimo y ciclo tecnológico universitario, entre 14 y 26 años de edad, de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, como posibles clientes para los servicios de formación y capacitación en liderazgo.

Ahora bien, según la estimación de la demanda realizada en el estudio de mercados en el numeral 2.4.3 se considera que el 93,79% del mercado objetivo, es decir, **235.258** estudiantes, están dispuestos a recibir capacitación en temas de liderazgo específicamente en el centro de capacitación y formación, sin embargo, se espera que sólo el **1%** de esta población demanden en promedio 66 servicios/año cada uno, obteniendo lo siguiente:

$$235.258 \text{ estudiantes} * 1\% = 2.353 \text{ estudiantes}$$

$$2.353 \text{ estudiantes} * 66 \text{ servicios/año} = \mathbf{155.298} \text{ servicios/año}$$

Teniendo en cuenta el análisis realizado en el estudio de mercados se determina que existe un 80% de demanda insatisfecha, en lo referente a ausencia de liderazgo en las instituciones y centros educativos, sin embargo en actualidad no se evidencia otro centro, institución, o empresa dedicada directamente a la formación y capacitación de líderes, por lo que los servicios totales se mantienen como los determinados anteriormente (155.298 servicios/año).

Luego, el centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, de acuerdo a sus expectativas, metas y objetivos empresariales contará con una capacidad total diseñada para atender el

100% de los servicios determinados anteriormente de la siguiente forma durante el primer año así:

Cuadro 28. Capacidad diseñada para el primer año

<p style="text-align: center;"><u>ENERO</u></p> <p>Seminario 1 Conferencia 1 Taller 1-2 Capacitación 1-2</p>	<p style="text-align: center;"><u>FEBRERO</u></p> <p>Conferencia 2 Taller 3-4 Capacitación 3-4</p>
<p style="text-align: center;"><u>MARZO</u></p> <p>Seminario 2 Conferencia 3 Taller 5-6 Capacitación 5-6</p>	<p style="text-align: center;"><u>ABRIL</u></p> <p>Conferencia 4 Taller 7-8 Capacitación 7-8</p>
<p style="text-align: center;"><u>MAYO</u></p> <p>Seminario 3 Conferencia 5 Taller 9-10 Capacitación 9-10</p>	<p style="text-align: center;"><u>JUNIO</u></p> <p>Conferencia 6 Taller 11-12 Capacitación 11-12</p>
<p style="text-align: center;"><u>JULIO</u></p> <p>Seminario 4 Conferencia 7 Taller 13-14 Capacitación 13-14</p>	<p style="text-align: center;"><u>AGOSTO</u></p> <p>Conferencia 8 Taller 15-16 Capacitación 15-16</p>
<p style="text-align: center;"><u>SEPTIEMBRE</u></p> <p>Seminario 5 Conferencia 9 Taller 17-18 Capacitación 17-18</p>	<p style="text-align: center;"><u>OCTUBRE</u></p> <p>Conferencia 10 Taller 19-20 Capacitación 19-20</p>

<u>NOVIEMBRE</u>	<u>DICIEMBRE</u>
Seminario 6	Conferencia 12
Conferencia 11	Taller 23-24
Taller 21-22	Capacitación 23-24
Capacitación 21-22	

Cuadro 29. Capacidad total por servicio diseñado para el primer año

SERVICIO	CANTIDAD/AÑO
SEMINARIOS	6
CONFERENCIAS	12
CAPACITACIONES	24
TALLERES	24
TOTAL	66

Cuadro 30. Capacidad total diseñada para el primer año

TOTAL SERVICIOS/DIA	TOTAL SERVICIOS/MES	TOTAL SERVICIOS/AÑO
539	12.942	155.298

Se observa entonces, que la empresa está diseñada para ofertar 539 servicios por día, si se considera que en el mes existen 24 días laborales, es decir:

$$30 \text{ días} - 4 \text{ domingos} - 4 \text{ tardes de sábado} = 24 \text{ días}$$

Al mes se realizarían 12.942 servicios, para un total de 155.298 servicios/año.

NOTA: Los servicios hacen referencia a los talleres, capacitaciones, seminarios y conferencias.

3.1.3.2 Capacidad instalada. Se calculará teniendo en cuenta que no siempre el centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana será utilizado al 100% de su capacidad instalada, contando con factores como fluctuaciones del mercado, la incertidumbre económica del país y la competitividad de la oferta. Considerando lo anterior, se espera ocupar la empresa en un promedio del 75% de su capacidad diseñada, así:

$$155.298 \text{ servicios/año} * 75\% = 116.474 \text{ servicios/año}$$

Cuadro 31. Capacidad total instalada para el primer año

TOTAL SERVICIOS/DIA	TOTAL SERVICIOS/MES	TOTAL SERVICIOS/AÑO
404	9.706	116.474

Donde se observa que la empresa presentará una capacidad instalada para ofertar 404 servicios por día, considerando que al mes se realizarían 9.706 servicios y para el primer año se alcanzaría un total de 116.474 servicios.

3.1.3.3 Capacidad utilizada. Se calcula deduciendo que la empresa será utilizada en igual número de servicios que en la capacidad instalada explicada anteriormente. La capacidad a utilizar se logrará contando con diez (10) capacitadores profesionales laborando cada uno un promedio de 56 hr/semana y teniendo en cuenta la información suministrada por los mismos, en lo referente a que cada servicio demandará en promedio una hora.

Cuadro 32. Capacidad total utilizada para el primer año

TOTAL SERVICIOS/DIA	TOTAL SERVICIOS/MES	TOTAL SERVICIOS/AÑO
394	9.450	113.400

Cuadro 33. Distribución total por tipo de servicio para el primer año

PRODUCTO Y/O SERVICIO	SERVICIOS x PERSONA/AÑO	DIAS PARA CAPACITACION	INTENSIDAD HORARIA (Hrs)/servicio	NUMERO DE CAPACITADORES	CANTIDAD MÍNIMA ASISTENTES
SEMINARIOS	6	LUNES	4	2	80
CONFERENCIAS	12	MIERCOLES	1.5	2	50
TALLERES	24	VIERNES -SABADO	4	3	50
CAPACITACIONES	24	MARTES-JUEVES	2	3	50
TOTAL	66			10	230

3.2 LOCALIZACIÓN

El centro de capacitación y formación de líderes, debe seleccionar la ubicación más conveniente para su funcionamiento, la cual se determina teniendo en cuenta diferentes alternativas y seleccionando aquella que ofrezca los máximos beneficios o los mejores costos.

3.2.1 Macro localización. La oficina e instalaciones del centro de capacitación y formación de líderes, prestará la atención a sus clientes en el área urbana de la ciudad de Bucaramanga, pues es en esta ciudad donde se desarrollarán inicialmente todas las actividades de formación y capacitación en liderazgo.

3.2.2 Micro localización. Consiste en determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la empresa. Inicialmente se tienen tres posibles infraestructuras que llenan las expectativas y cumplen con los requisitos de carácter general para el funcionamiento de la empresa.

Para seleccionar de una manera imparcial la sede más conveniente para la empresa se recurrirá a la técnica de selección de ponderación de los factores y puntuación de los factores y grados, esta técnica consiste en asignar a cada factor un valor en porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la

empresa; es decir, de menor a mayor importancia; teniendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de factores escogidos sume 100%.

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

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

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

A continuación se muestra el proceso de la ponderación de los factores y puntuación para cada grado dentro de cada factor.

Selección de factores y grados. Se determinan considerando que son de mayor incidencia al momento de tomar una decisión, se asignan tres grados por factor.

F1 Costo de arrendamiento de las instalaciones.

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$ 2.000.000
Grado 2	Costoso	Entre \$ 1.500.000 y \$ 2.000.000
Grado 3	Económico	Menor a \$ 1.500.000

F2 Costo de los servicios públicos.

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$ 1.000.000
Grado 2	Costoso	Entre \$ 600.000 y \$ 1.000.000
Grado 3	Económico	Menor a \$ 600.000

F3 Disponibilidad de vías de acceso.

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

F4 Infraestructura disponible.

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

F5 Servicios públicos disponibles.

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

F6 Presencia de actividades comerciales.

Grado 1	Malo	Las actividades son pocas
Grado 2	Regular	Las actividades no son numerosas
Grado 3	Bueno	Las actividades son variadas

F7 Acceso a parqueo.

Grado 1	Malo	No hay sitio disponible para parqueo
Grado 2	Regular	El sitio de parqueo es reducido
Grado 3	Bueno	el sitio de parqueo es adecuado

F8 Disponibilidad de transporte urbano.

Grado 1	Malo	Pocas rutas
Grado 2	Regular	Algunas rutas
Grado 3	Bueno	Varias rutas

F9 Aporte social.

Grado 1	Malo	Despierta poco interés
Grado 2	Regular	Despierta interés
Grado 3	Bueno	Despierta gran interés

Ponderación y puntuación de factores y grados. A cada factor se le asigna un puntaje, que se distribuye entre sus grados, igualmente, se asigna la ponderación. Ver tabla 2 a continuación.

Tabla 1. Ponderación de los factores y puntuación de factores y grados

FACTORES Y GRADOS	PUNTOS	PONDERACION
-------------------	--------	-------------

F1 Costo de arrendamiento de las instalaciones.

Grado 1	Muy costoso	0		
Grado 2	Costoso	75		
Grado 3	Económico	150	150	15% * 1000 puntos

F2 Costo de los servicios públicos.

Grado 1	Muy costoso	0		
Grado 2	Costoso	60		
Grado 3	Económico	120	120	12% * 1000 puntos

F3 Disponibilidad de vías de acceso.

Grado 1	Malo	0		
Grado 2	Regular	50		
Grado 3	Bueno	100	100	10% * 1000 puntos

F4 Infraestructura disponible.

Grado 1	Malo	0		
Grado 2	Regular	80		
Grado 3	Bueno	160	160	16% * 1000 puntos

F5 Servicios públicos disponibles.

Grado 1	Malo	0		
Grado 2	Regular	40		
Grado 3	Bueno	80	80	8% * 1000 puntos

F6 Presencia de actividades comerciales.

Grado 1	Malo	0		
Grado 2	Regular	40		
Grado 3	Bueno	80	80	8% * 1000 puntos

F7 Acceso a parqueo.

Grado 1	Malo	0		
Grado 2	Regular	60		
Grado 3	Bueno	120	120	12% * 1000 puntos

F8 Disponibilidad de transporte urbano.

Grado 1	Malo	0		
Grado 2	Regular	45		
Grado 3	Bueno	90	90	9% * 1000 puntos

F9 Aporte social.

Grado 1	Malo	0		
Grado 2	Regular	50		
Grado 3	Bueno	100	100	10% * 1000 puntos
TOTAL		1000		100%

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

En el siguiente cuadro, se presenta el proceso para determinar esta ubicación.

Cuadro 34. Determinación de la ubicación de la oficina

	SAN ALONSO		EL CENTRO		SOTOMAYOR	
F	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE
F1	2	75	3	150	1	0
F2	2	60	3	120	1	0
F3	2	50	3	100	3	100
F4	1	0	2	80	2	80
F5	3	80	3	80	3	80
F6	2	40	2	40	3	80
F7	2	60	2	60	2	60
F8	2	45	2	45	3	90
F9	1	0	2	50	2	50
	410		725		540	

De acuerdo con los resultados obtenidos en el método de puntos, se determina la ubicación del centro de formación y capacitación de líderes, en una casa ubicada en el Barrio El Centro, en la carrera 26 N. 34-46, con un canon de arrendamiento por valor de \$ 1.100.000, cuya empresa inmobiliaria encargada es PASEO ESPAÑA.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del servicio. El servicio que se va a prestar en el centro de capacitación y formación de líderes, se desarrollará con base en procesos adecuados para el servicio con el propósito de alcanzar la completa satisfacción de sus clientes, para ello es necesario nombrar las actividades que se desarrollan durante el proceso de la prestación del servicio.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. El centro de formación y capacitación de líderes, ofrecerá seminarios, conferencias, talleres y capacitaciones de liderazgo, motivación, éxito, superación personal, entre otros temas afines, apoyados con material didáctico como videos, audios y cartillas, cuyo contenido estará enfocado al objeto social de la organización, dirigido a jóvenes estudiantes entre 14 y 26 años, de las instituciones educativas en los grados noveno, décimo y undécimo y ciclo tecnológico universitario de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

El servicio de capacitación y formación, se inicia cuando el estudiante interesado en recibir el servicio, acude con su acudiente al centro de formación y capacitación y es atendido por la asistente de dirección general, quien le brinda la información complementaria a la ofrecida publicitariamente o en la institución educativa, sobre el servicio, diferentes actividades extra-contexto que desarrolla la empresa, precio, horario y sitios de capacitación; si el cliente (estudiante y/o padre) toma el servicio, se procede a la firma del respectivo contrato, indicando el tiempo de permanencia

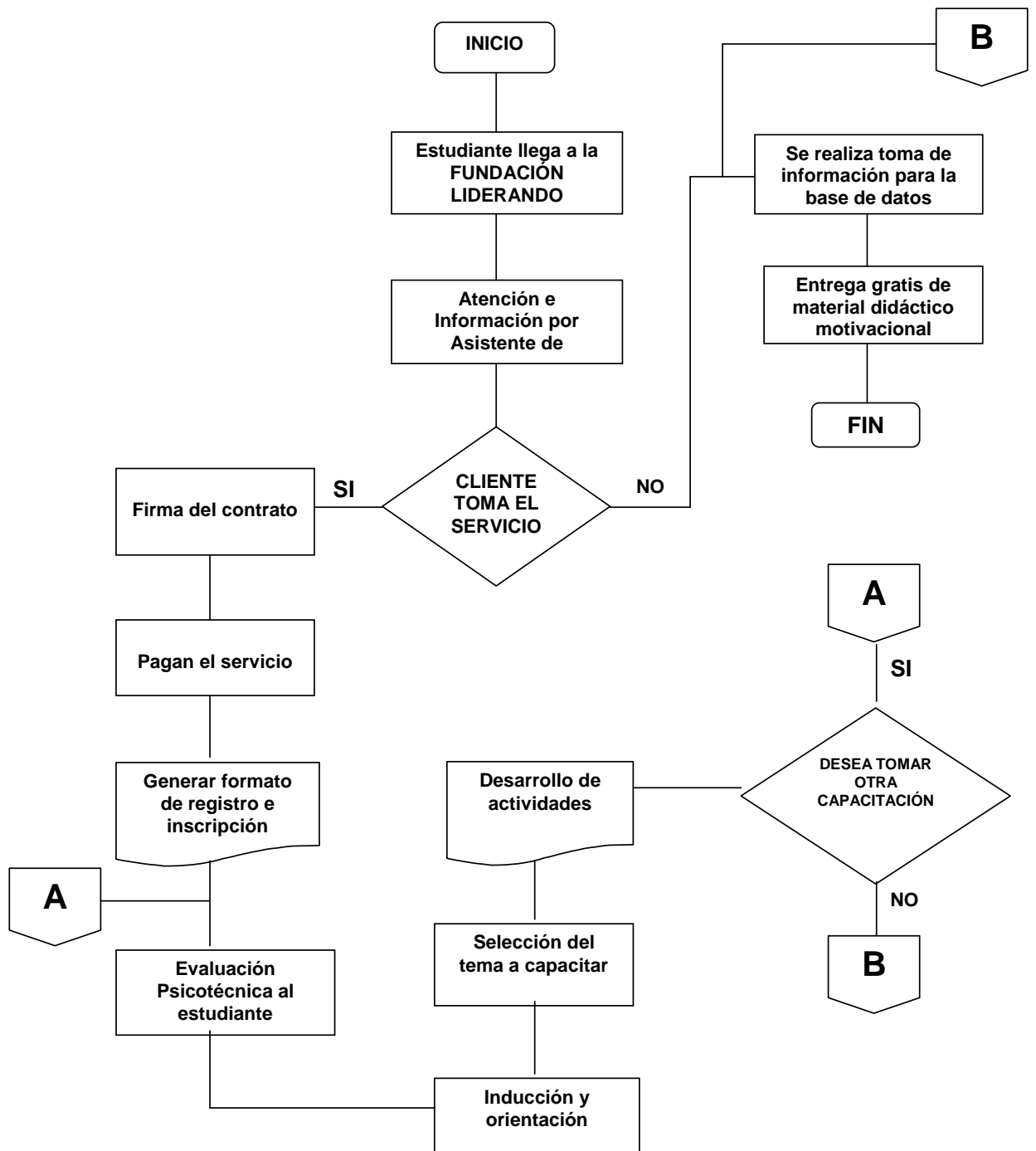
del proceso de formación, pagan el servicio, se genera el respectivo formato de registro e inscripción, posteriormente se procede a realizar la evaluación psicotécnica al estudiante, seguidamente se realiza la inducción y la orientación, seleccionando el tema a desarrollar en la capacitación, se ejecutan las actividades según el cronograma establecido y al término de las mismas, se le pregunta al joven estudiante, si desea continuar con el proceso de formación; si el cliente no toma el servicio desde el comienzo del proceso, o no decide seguir con el proceso de formación, la asistente de dirección general, realiza una toma de información para alimentar la base de datos de la empresa, realizando un seguimiento futuro a los “clientes potenciales” y procede a entregar un kit con material didáctico motivacional y finaliza el proceso; en caso de continuar el proceso de formación y capacitación, se hace una nueva evaluación psicotécnica y prosigue el proceso de formación.

En lo referente a la cantidad e intensidad horaria, se tiene previsto realizar seis (6) seminarios al año, con una duración máxima de cuatro horas y una asistencia mínima de ochenta participantes (80); doce (12) conferencias al año, con duración máxima de una hora y media y asistencia mínima de cincuenta (50) participantes; veinticuatro (24) talleres y veinticuatro (24) capacitaciones anuales, con asistencia de cincuenta (50) participantes en cada uno, acompañados de una jornada deportiva, recreativa y didáctica entre 9:00 a.m. y 4:00 p.m. los días sábados de forma alterna.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

El proceso descrito en el numeral 3.3.2, se representa gráficamente en un diagrama de flujo a continuación:

Gráfico 20. Diagrama sobre la prestación del servicio.



3.3.4 Control de calidad. El centro de formación y capacitación de líderes aplicará factores determinantes bajo una excelente calidad del proceso durante la prestación del servicio, utilizando desde su inicio las normas ISO 9000:2000, las cuales permiten la medición de éste bajo estándares de calidad debidamente establecidos, permitiendo de esta forma que la prontitud en el servicio, la puntualidad en cada etapa del proceso, el cumplimiento en el tiempo del ciclo del servicio, la exactitud en el cumplimiento de los compromisos, la calidad en el servicio por parte de todas las personas involucradas en el mismo, las continuas evaluaciones realizadas a este personal después de finalizado cada ciclo de capacitación, entre otros, sean los factores principales en el control de calidad antes, durante y después de la prestación del servicio.

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

3.3.5.1 Recurso humano. Para el funcionamiento del centro de formación y capacitación de líderes, se requiere el siguiente recurso humano, quienes serán los responsables de la prestación del servicio:

Cuadro 35. Recurso humano

CARGO	NUMERO DE CARGOS
DIRECTOR GENERAL	1
DIRECTOR COMERCIAL	1
DIRECTOR DE CAPACITACION	1
DIRECTOR DE MERCADEO	1
ASISTENTE ADMINISTRATIVA	1
ASESOR COMERCIAL	3
AUXILIAR DE MERCADEO	1
CAPACITADOR	10
TOTAL	19

3.3.5.2 Recurso físico. Para la prestación de un excelente servicio, el centro de formación y capacitación, requiere:

Cuadro 36. Recurso físico. Equipos de cómputo y comunicación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	ESPECIFICACIÓN TÉCNICA	PROVEEDOR	TELÉFONO
Portátil	4	Compaq CQ40	Multicómputo	6435340
Computador	2	Dell	Multicómputo	6435340
Teléfono	8	Panasonic Kxts 500	New Print	6436777
Planta PBX	1	Panasonic Rdsi	New Print	6436777
Multifuncional	1	HP F4480	New Print	6436777
Ventilador	5	Samurai Turbo	Electronic OM	6851771

Cuadro 37. Recurso físico. Muebles y Enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PROVEEDOR	TELÉFONO
Escritorio con Archivador	2	La Casa del Multimueble	6415729
Escritorio Gerencial	4	La Casa del Multimueble	6415729
Escritorio sencillo	11	La Casa del Multimueble	6415729
Silla Secretaria con rueda	13	La Casa del Multimueble	6415729
Silla Gerencial	4	La Casa del Multimueble	6415729
Silla Auxiliar	8	La Casa del Multimueble	6415729
Mesa de Juntas	1	La Casa del Multimueble	6415729
Sofá (sala de espera)	2	La Casa del Multimueble	6415729
Tablero Acrílico (Juntas)	1	La Casa del Multimueble	6415729
Papelera en madera	10	La Casa del Multimueble	6415729

3.3.5.3 Recursos de Insumos. En cuanto a insumos, el centro de formación y capacitación requiere:

Cuadro 38. Recurso de insumos.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD MES	PROVEEDOR	TELÉFONO
CD (Caja)	10	Central papelera Ltda.	6434222
Memoria USB	5	Central papelera Ltda.	6434222
Kit implementos oficina	5	Central papelera Ltda.	6434222
Marcadores Borrables (caja)	20	Central papelera Ltda.	6434222
Resma papel carta	10	Central papelera Ltda.	6434222
Resma papel membreteado	3	Litografía La Bastilla	6300148
Kit papelería	2	Central papelera Ltda.	6434222
Kit artículos de aseo	1	Central papelera Ltda.	6434222
Tinta Impresión Color	10	Central papelera Ltda.	6434222
Tinta Impresión Negra	10	Central papelera Ltda.	6434222
Carpetas para archivar	100	Central papelera Ltda.	6434222

3.3.6 Análisis de proveedores. Como se puede apreciar en los cuadros 36, 37 y 38, todo lo necesario para el respectivo desarrollo del proceso del servicio, requieren de proveedores, los cuales son santandereanos y de fácil contacto, sin embargo, la falta de estados financieros y de antigüedad en el mercado, no permite tener créditos con los mismos.

Cuadro 39. Análisis de proveedores.

PROVEEDOR	FORMA DE PAGO	PRODUCTO
Multicómputo	Contado	Equipos de cómputo y comunicación
New Print	Contado	Equipos de cómputo y comunicación
Electronic OM	Contado	Equipos de cómputo y comunicación
La casa del multimueble	Contado	Muebles y enseres
Central Papelera Ltda.	Contado	Insumos de papelería
Litografía La Bastilla	Contado	Insumos de papelería

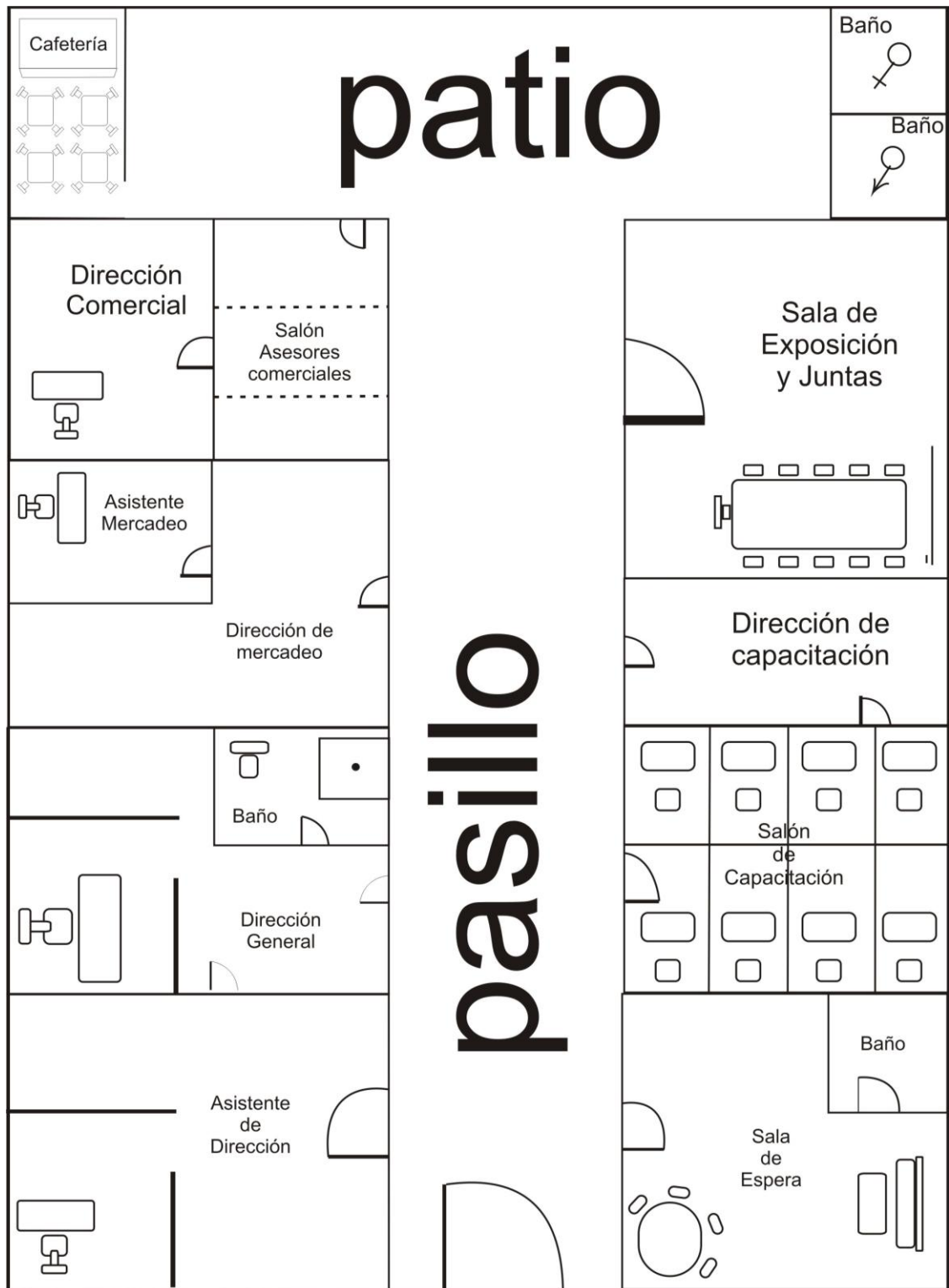
3.3.7 Distribución de Planta. Teniendo en cuenta el estudio realizado para la micro localización y la casa seleccionada para el funcionamiento de la empresa, se puede observar que la infraestructura cuenta con un área de 200 metros

cuadrados, (10 metros de frente por 20 metros de fondo), área que será distribuida de la siguiente forma:

Tabla 2. Distribución del área por secciones o departamentos

<u>SECCIÓN O DEPARTAMENTO</u>	<u>ÁREA (m²)</u>
DIRECCIÓN GENERAL	12
BAÑO DIRECCIÓN GENERAL	4
ASISTENTE DIRECCIÓN	16
SALA DE ESPERA	13,75
BAÑO SALA DE ESPERA	2,25
SALON DE CAPACITACIÓN	16
DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN	8
DIRECCIÓN DE MERCADEO	10
ASISTENTE DE MERCADEO	6
DIRECCIÓN COMERCIAL	8
SALON DE ASESORES COMERCIALES	8
SALÓN DE JUNTAS Y EXPOSICIONES	24
CAFETERÍA	8
BAÑO HOMBRES	4
BAÑO DAMAS	4
PATIO	24
PASILLO	32
TOTAL	200 m²

Gráfico 21. Distribución de Planta.



3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Después de realizar este estudio se concluye que técnicamente existen todas las posibilidades de llevar a cabo esta factibilidad o proyecto, por las siguientes razones:

- ❖ La planta física que se ha localizado para la oficina es completamente viable en el sector, teniendo en cuenta los factores favorables para el desempeño de la actividad.
- ❖ La adquisición de equipos, muebles y mantenimiento en general, se puede adquirir en la ciudad de Bucaramanga de manera óptima, pues se cuenta con proveedores excelentes y con suficiencia para los requerimientos del proyecto.
- ❖ Los procedimientos que se deben desarrollar durante el proceso de la prestación del servicio, son claros y de fácil manejo por parte de las personas responsables para los mismos.
- ❖ El recurso humano y de insumos que se requiere para las actividades del proyecto, no presentan dificultad para su adquisición.
- ❖ La capacidad a utilizarse inicialmente es totalmente viable, pues se cuenta con la demanda suficiente para el servicio, de acuerdo con la información determinada en la encuesta aplicada a la demanda en el estudio de mercados, el 93,75% de los 235.258 estudiantes entre 14 y 26 años de grados noveno, décimo y undécimo y ciclo tecnológico de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, estarían dispuestos a tomar el servicio de formación y capacitación. Asimismo, la capacidad utilizada y proyectada, se calculó deduciendo que la empresa será utilizada en igual número de servicios que en

la capacidad instalada, es decir, la capacidad a utilizar se logrará contando con diez (10) capacitadores profesionales.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

4.1.1 Tipo de constitución

El centro de formación y capacitación de líderes, se constituirá bajo los parámetros de una empresa de tipo sociedad por acciones simplificada S.A.S, donde la principal obligación será el aporte de sus socios, el cual no está representado en títulos negociables. La empresa como tal será inscrita en la Cámara de Comercio de la ciudad de Bucaramanga.

El centro de formación y capacitación de líderes, será constituida con aportes iguales del 50 % de sus socios, (autores del proyecto), por valor de diez millones (\$ 10.000.000) de pesos, apoyado de un crédito financiero por cuarenta millones (\$ 40.000.000) de pesos, teniendo de esta forma, participación del 100% en impuestos, utilidades, gastos y demás erogaciones del proyecto.

La ley 1258 de 2008 representa la innovación jurídica en materia societaria más importante de los últimos años. Establece una regulación flexible que permite a los asociados estipular condiciones bajo las cuales se regirán sus relaciones, para lo cual se requiere responsabilidad en la adopción de las cláusulas por parte de los contratantes.

Características:

- Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado.
- Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

- Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Es una sociedad de capitales.
- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
- Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.
- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Requisitos:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

4.1.2 Procedimiento de constitución

- Tramitar la carta de estudio de nombre comercial, ante la cámara de comercio de la ciudad de Bucaramanga.
- Diligenciar los formularios de matrícula mercantil de la empresa y de sus establecimientos de comercio, si existen.
- Una vez obtenida la inscripción, se puede solicitar:
- Certificado de existencia y representación legal.
- Registro de libros mercantiles (actas, registro de socios, caja diario, balance e inventarios).
- NIT, ante la administración de impuestos nacionales.

Una vez tramitado el NIT, se debe presentar fotocopia del mismo ante la ventilla de información, con el propósito de completar el certificado de la empresa. Asimismo, la Fundación deberá cumplir con los siguientes requisitos legales, para el ejercicio de las funciones establecidas:

- Inscripción y registro en la Cámara de Comercio.

- Número de identificación tributaria, NIT.
- Número patronal de la EPS, para vinculación de trabajadores y aportes respectivos.
- Formulario único de inscripción a la IPS.
- Solicitud de vinculación del trabajador al Sistema general de Riesgos Profesionales.
- Formulario de vinculación o actualización al Sistema General de Pensiones.
- Licencia de funcionamiento y permisos especiales.

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

4.2.1 Visión. “En el año 2018, **LIDERANDO S.A.S**, será la organización pionera en la formación de jóvenes líderes integrales con visión en su independencia financiera, con capacidad de saber guiar su propia vida, de mejorarla y enriquecerla por medio de un liderazgo personal, incrementando de esta forma la capacidad de decisión de cada persona”.

4.2.2 Misión. **LIDERANDO S.A.S**, es una organización fundada con el propósito de crear en la persona un líder integral, que logre su independencia financiera con un proceso de desarrollo en su capacidad mental, despertando el potencial, el dinamismo y la habilidad, para lograr en ella un ser ejemplar en la sociedad”.

4.2.3 Objetivos

- ✓ Realizar servicios de formación y capacitación que le permitan a sus clientes, los estudiantes, un pensamiento diferente en pro de una mejor calidad de vida.
- ✓ Facilitar a los clientes, servicios asequibles, acordes a sus necesidades, horario y que cumplan con las especificaciones establecidas, para obtener los mejores resultados.

- ✓ Contribuir al crecimiento y desarrollo del adolescente, para que se integre a la sociedad, siendo ejemplo de vida y superación.
- ✓ Desarrollar constantemente nuevas estrategias de servicios en formación y capacitación de líderes, siendo innovadores y cumpliendo con las normas establecidas.
- ✓ Mantener siempre la disposición de ofrecer el trato que el cliente merece, con el propósito de mejorar la calidad de vida y propender por un entorno familiar y social más favorable.
- ✓ Ofrecer servicios contando con personal altamente calificado y profesional, motivado por el progreso de la comunidad, logrando la fidelización del cliente.

4.2.4 Políticas

Generales

- ✚ Enfocar la prestación del servicio de formación y capacitación, con el propósito de satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de los clientes.
- ✚ Propender por un servicio con respeto, idoneidad e innovador, con el objeto de fidelizar los clientes.
- ✚ Brindar un excelente servicio con calidad total, basándolo siempre en la mejora continua.
- ✚ Todo funcionario de la fundación, debe tener un alto grado de pertenencia y sentido de formación humana.
- ✚ Desarrollar con profesionalismo el servicio, buscando que los adolescentes y sus familias, mejoren su entorno y ambiente, tanto en el hogar como en su sociedad.

De personal

- El personal que trabaje con o para la fundación, debe ser preparado académicamente y tener una alta experiencia en su respectiva área de desempeño.
- El Contador Público, será contratado por servicios, es decir, no hará parte de la nómina de la empresa.
- El reclutamiento del personal se realizará por intermedio de avisos publicados en el diario de mayor circulación de la ciudad de Bucaramanga y a través de la oficina regional de empleo del SENA.
- Para la selección de personal, se procederá de la siguiente forma:
 - Se revisarán las hojas de vida presentadas, de las cuales se hará una preselección.
 - A las hojas de vida preseleccionadas se les llamará para realizar una entrevista.
 - Las personas que superen las expectativas requeridas en la entrevista, se les realizarán las pruebas psicotécnicas respectivas según el cargo.
 - De acuerdo a la calificación obtenida, se seleccionará el personal requerido.
 - Después de seleccionar el personal, se les comunicará a los seleccionados las instrucciones necesarias en el momento de la contratación.
- Se realizarán contratos a término fijo inferior a un año, renovables conforme a la ley. Los salarios se establecerán con base en el mercado, según los factores de competencias y los grados de responsabilidad, determinados en la estructura salarial tipo escala continua. Si se llega a requerir de dotación, ésta se hará como lo estipula la ley en la materia.

De compras

- De todos los aspectos relacionados con las compras necesarias para el excelente funcionamiento de la organización, estará encargado el Director General.
- El Director General, seleccionará después de analizar cada portafolio de proveedores, cuál es el más conveniente en caso de que se requiera comprar algún insumo o equipo necesario, después de la puesta en marcha de la empresa.
- La forma de pago a proveedores, se realizará según lo estipulado en común acuerdo con el proveedor respectivo, sin embargo se tratará de establecer pagos a 30 días, los cuales se harán con su respectivo soporte contable, anexando la orden de pedido correspondiente.
- **LIDERANDO S.A.S**, al ser una empresa dedicada a la prestación de servicios de formación y capacitación en liderazgo, no manejará inventario de productos, todo el material didáctico será impreso con un proveedor especializado en lo referente.

De ventas. Las políticas de personal y de compras, serán apoyadas por las de ventas, las cuales llevará a cabo la **Dirección Comercial** de la organización, aplicando las siguientes características en su personal:

- ♣ Excelente departamentalización de cargos con sus respectivas funciones.
- ♣ Personal profesional altamente capacitado y experimentado, liderando cada proceso comercial encomendado.
- ♣ Excelente disposición de los colaboradores en el cumplimiento de sus metas y objetivos.
- ♣ Completo material de apoyo comercial para realizar la venta.
- ♣ Precios altamente competitivos para realizar la venta.

- ♣ Gran variedad de referencias en cada producto ofertado.
- ♣ Productos elaborados con altos estándares de calidad y tecnología.
- ♣ Excelente y continua capacitación en ventas y conocimiento del servicio y producto que se quiere ofertar.

Objetivos de ventas

En una fuerza de ventas bien manejada y productiva se debe especificar objetivos para el esfuerzo global de cada asesor comercial. Éstos, tienen derecho a conocer qué nivel de desempeño y productividad se espera de ellos.

El logro de objetivos no sólo representa una herramienta para la medición de resultados, también ofrece un estímulo motivacional muy poderoso para quien se desempeña en el nivel individual.

Los objetivos de ventas deben ser medibles, cuantificables, es decir, qué se pretende lograr y en cuanto tiempo se va a lograr. Los objetivos deben estar enfocados en una problemática o en la necesidad que se tiene.

Generalmente los objetivos de ventas se dividen en dos: cualitativos y cuantitativos.

Objetivos Cualitativos

- ✓ Capacitar mensualmente la fuerza de ventas en conocimiento de producto y servicio.
- ✓ Fidelizar al cliente, brindándole un excelente servicio.
- ✓ Asesorar con honestidad y verdad al cliente en todas sus dudas sobre el servicio o producto.
- ✓ Trabajar en equipo entre todas las dependencias de la empresa.

- ✓ Respetar las normas y reglas del departamento comercial.
- ✓ Realizar retroalimentación sobre las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, presentadas en la semana de trabajo respectivamente, en el equipo de ventas.
- ✓ Revisar cumplimiento de cuotas semanalmente.
- ✓ Analizar detenidamente las estrategias utilizadas por la competencia y contrarrestarlas.

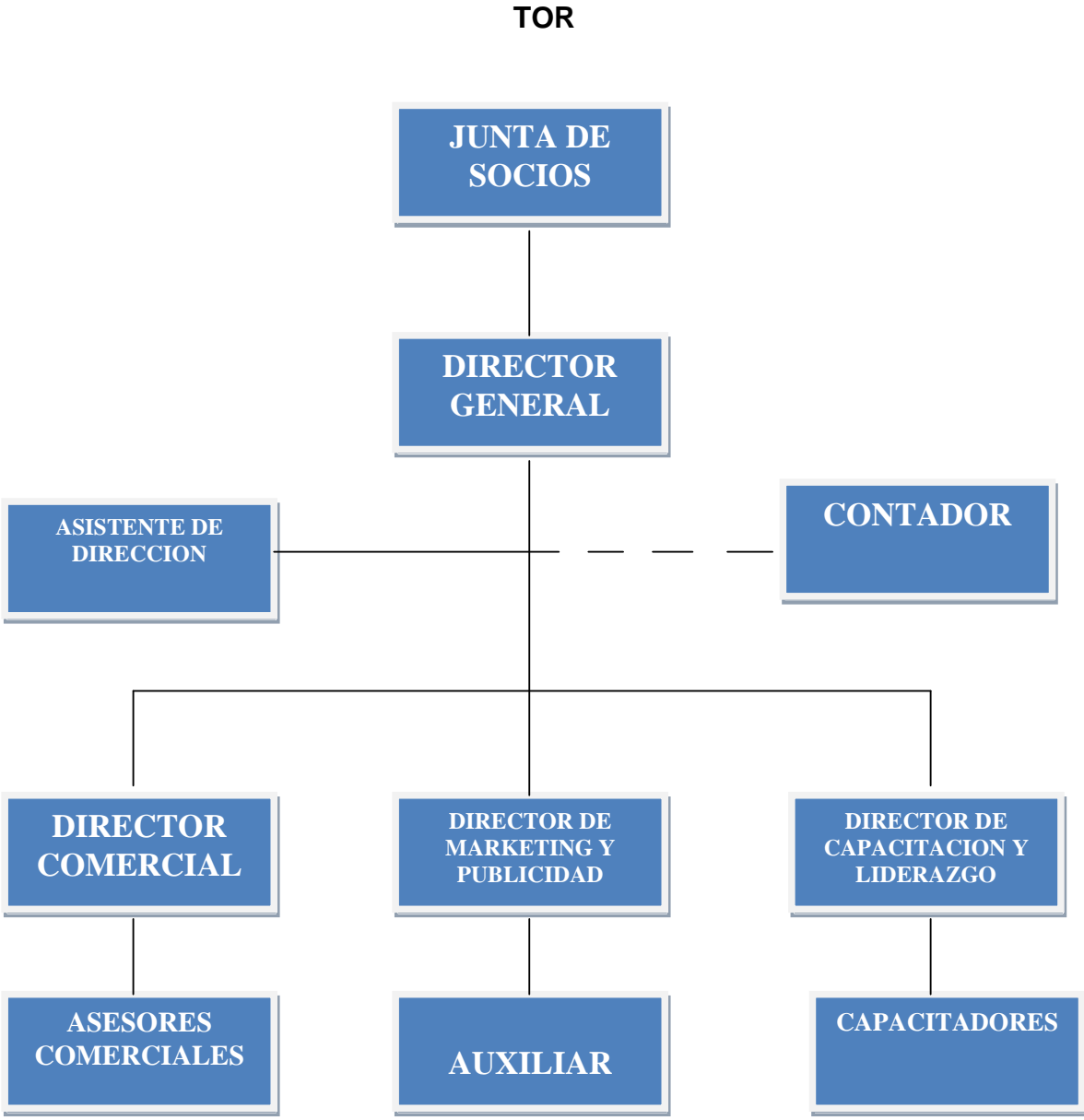
Objetivos Cuantitativos

- ✓ Lograr cada tres (3) meses la creación de 270 clientes, es decir, el 5% del mercado objetivo, por parte de todo el grupo de ventas.
- ✓ Mantener un estado de cartera vigente y sana.
- ✓ Obtener un promedio de ocho (8) visitas institucionales diarias por cada asesor comercial.
- ✓ Concretar mensualmente dos (2) negocios institucionales por cada asesor comercial.
- ✓ Alcanzar una efectividad del 40% en los contactos telefónicos realizados mensualmente por cada asesor.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. La organización, teniendo en cuenta que está en su etapa de inicio, presenta el siguiente organigrama como base fundamental para la organización de sus actividades. Ver gráfico3.

Gráfico 22. Organigrama general Liderando S.A.S.



4.3.2 Descripción y perfil de cargos

DIRECTOR GENERAL.

Identificación del cargo: Director general

Dependencia: Administrativa

Localización: Zona de Administración.

Jefe Inmediato: Junta de Socios

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Designar todas las funciones y actividades a realizar.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.
- Coordinar con los Departamentos para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la organización.
- Representar legalmente la organización.
- Manejar directamente los recursos de la empresa.
- Realizar la selección del personal.
- Responder por la calidad del servicio que presta la fundación.
- Aprobar la nómina, gestionar la apertura de cuentas en entidades bancarias, financieras y cooperativas.
- Designar, contratar, remover y sancionar al personal, reglamentando sus funciones, cancelar contratos cuando no se cumpla las cláusulas del mismo.

- Revisar y verificar permanentemente los resultados y procesos de la producción o servicios prestados.

REQUISITOS

- **EDUCACION:** Profesional en Gestión Empresarial o áreas afines.
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): 5**
- **HABILIDADES:** Garantizar el desarrollo de las relaciones laborales, Implementar programas de capacitación, Manejar herramientas de informática y sistemas información. Liderazgo, orientación al cliente, trabajo en equipo, comparte información, Obtiene y Responde por resultados, cumple con sus metas.

DIRECTOR COMERCIAL.

Identificación del cargo: Director comercial

Dependencia: Comercial

Localización: Zona de Administración

Jefe inmediato: Director general

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Selección del personal del departamento comercial.
- Detección de necesidades y seguimiento de los planes de formación de todo el personal del departamento comercial.
- Establecimiento de la política de retribución e incentivos del personal de ventas.
- Motivación del personal del departamento.
- Elaboración del presupuesto de ventas anual.
- Elaboración y valoración de los objetivos comerciales.

- Elaboración de los presupuestos de gastos del departamento comercial.
- Definición de política de precios y condiciones comerciales.
- Gestión de venta de grandes cuentas
- Realización de visitas de acompañamiento con los vendedores o coaching
- Mantenimiento de una relación continuada con los clientes para conocer sus necesidades o problemas.
- Despacho, asesoramiento y dirección de los vendedores.
- Supervisión de las gestiones comerciales.
- Supervisión de los gastos comerciales, en especial, los de ventas.
- Identificación de indicadores del departamento, medición de los mismos con una determinada frecuencia y establecimiento de medidas correctoras. Entre ellos:
 - Cronograma de visita
 - Devoluciones de mercancía
 - Ventas por encima de riesgo
 - Impagados y retrasos de cobros
 - Clientes de baja rentabilidad
 - Relación y comunicación continua con proveedores
 - Frecuencia de Devoluciones

REQUISITOS

- **EDUCACION:** Ingeniero de Mercados
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): 4**
- **HABILIDADES:** Orientado hacia la comunicación oral, excelente comunicador escrito, retro-alimentador a sus niveles superiores e inferiores, buen escucha, demostrar a sus asesores comerciales que se interesa por lo que tienen que decir, organizado, persuasivo, motivador, efectivo en el uso adecuado de las técnicas de la motivación.

DIRECTOR MARKETING Y PUBLICIDAD.

Identificación del cargo: Director de Mercadeo

Dependencia: Comercial

Localización: Zona de Administración.

Jefe inmediato: Director General

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Supervisar el desarrollo y ejecución de las actividades promocionales y la publicidad de la empresa tales como impresos, publicidades directas por correo, comerciales de televisión y radio. Esto incluye trabajar con diseñadores gráficos y escritores para asegurar la adecuada producción del material de publicidad.
- Trabajar con agencias de publicidad para crear campañas publicitarias para la empresa.
- Formular, dirigir y coordinar las actividades y políticas de mercadeo para promocionar la empresa y sus servicios y trabajar con los gerentes de publicidad y promociones cuando sea necesario.
- Identificar, desarrollar y evaluar una estrategia de mercadeo basada en el conocimiento de los objetivos del establecimiento, características del mercado y los factores de costos y recargos.
- Iniciar investigaciones de mercadeo para luego analizar los hallazgos y así asegurar los más altos niveles de efectividad en la publicidad.
- Negociar contratos con los vendedores y distribuidores para gestionar distribución de materiales impresos y desarrollar estrategias de distribución.
- Trabajar con los fabricantes y coordinar las campañas para promocionar los nuevos servicios o productos.
- Interpretar la realidad de los escenarios económicos mundiales que presentan una dinámica competitiva, en donde las empresas que se han preparado para

ello pueden desempeñar un rol determinante si saben aprovechar las oportunidades y darles a sus productos o servicios, las ventajas competitivas que se demandan.

REQUISITOS

- **EDUCACION:** Ingeniero de Mercados o Profesional en Mercadeo y Publicidad
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): 3**
- **HABILIDADES:** Capacidad para elaborar políticas para la investigación de mercados, campañas de promoción, de publicidad y de precios, diseñador de estrategias para el desarrollo de nuevos productos y servicios, considerando sus ciclo de vida y evaluador de la eficacia de los programas promocionales publicitarios y de los canales de distribución.

DIRECTOR DE CAPACITACION.

Identificación del cargo: Director de Capacitación y liderazgo

Dependencia: Administrativa

Localización: Zona de Administración.

Jefe inmediato: Director General

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Relacionar lo que explica con hechos reales y dependientes del contexto donde esté trabajando.
- Dar nuevas ideas, nuevos enfoques e interpretaciones.
- Comunicar la realidad por medio de sistemas informativos pedagógicos.
- Brindar soluciones fundamentales a los inconvenientes planteados.
- Promover el crecimiento emocional y afectivo de todo el equipo de trabajo.

REQUISITOS

- **EDUCACION:** Psicólogo o Profesional en Gestión Empresarial.
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): 3**
- **HABILIDADES:** Capacidad de servicio, retroalimentador, autoconfianza, objetividad, comunicación, convencimiento, sinceridad, transparencia, empatía, negociación, definición clara de los objetivos a lograr.

ASISTENTE DE DIRECCION.

Identificación del cargo: Secretaria de Dirección

Dependencia: Administrativa

Localización: Zona de Administración.

Jefe Inmediato: Director General

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Recepcionar, clasificar, registrar y distribuir la documentación de la Dirección General.
- Mantener actualizado el archivo general y confidencial correspondiente.
- Atender y efectuar llamadas telefónicas.
- Mantener actualizada la agenda de la Dirección General, coordinando las reuniones y citas respectivas.
- Responsable del manejo de caja menor.
- Realizar los requerimientos de útiles de oficina, llevando el control de los mismos.
- Atender a las personas externas de la Organización que requieran información acerca de los servicios que se ofrecen.
- Radicar y direccionar los documentos que lleguen a la empresa a los diferentes departamentos correspondientes.

- Recibir y despachar oportunamente la correspondencia.
- Anunciar las visitas al área que corresponda.
- Realizar otras funciones afines que se le asignen.

REQUISITOS

- **EDUCACION:** Técnico en secretariado comercial, estudiante de IV semestre en carreras administrativas.
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): 2**
- **HABILIDADES:** Iniciativa, buena capacidad de análisis, comunicación efectiva, actitud de servicio, trabajo en equipo, excelentes relaciones interpersonales, creatividad para la solución de situaciones, cumplimiento de los valores corporativos.

ASESOR COMERCIAL.

Identificación del cargo: Asesor Comercial

Dependencia: Comercial

Localización: Zona de Administración

Jefe Inmediato: Director Comercial

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Realizar prospecciones.
- Organizar el tiempo y descubrir nuevos sectores.
- Establecer contacto previo con el cliente.
- Preparar las rutas.
- Preparar las visitas.
- Presentación, oferta, tratamiento de objeciones, cierre de la venta.

- Análisis de cumplimiento de objetivos.
- Informe de gestión diario o report.
- Atender reclamaciones e incidencias.

REQUISITOS

- **EDUCACION:** técnico, especialmente con cursos en ventas y servicios.
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): > 2**
- **HABILIDADES:** Poder comunicarse efectivamente con personas, tener poder de persuasión, saber escuchar lo que las personas dicen, Identificar cambios necesarios para poder alcanzar una meta, capacidad de comunicar ideas e información oralmente, capacidad de poder hablar y escribir claramente para comunicar información e ideas.

CAPACITADOR.

Identificación del cargo: Capacitador

Dependencia: Administrativa

Localización: Zona de Administración

Jefe Inmediato: Director de Capacitación

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Comunicar ideas claras.
- Escoger los temas apropiados.
- Despertar el interés de los participantes.
- Planear con coherencia la comunicación a exponer.
- Reportar la asistencia de cada conferencia.
- Brindar soluciones fundamentales a los inconvenientes planteados.

REQUISITOS

- **EDUCACIÓN:** Profesional en carreras administrativas o de psicología, con especialización en liderazgo y superación personal.
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): > 3**
- **HABILIDADES:** Líder, Poder comunicarse efectivamente con personas, tener capacidad de persuasión, saber escuchar lo que las personas dicen, actitud mental positiva, gozar de excelente salud física, poseer excelente memoria, sensibilidad, imaginación, creatividad, iniciativa, honradez, puntualidad, sinceridad, congruencia, lealtad y ética.

AUXILIAR DE MARKETING Y PUBLICIDAD.

Identificación del cargo: Auxiliar de Mercadeo

Dependencia: Comercial

Localización: Zona de Administración

Jefe Inmediato: Director de Mercadeo

DESCRIPCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

- Atender requerimientos e inquietudes del jefe inmediato.
- Realizar las respectivas actualizaciones del mercado.
- Elaborar los análisis e informes de mercadeo pertinentes.
- Realizar el diseño del material publicitario de la empresa.
- Identificar oportunidades de mejoramiento, innovación en el producto.
- Tener un Back Up con toda la información pertinente al departamento.
- Análisis de cumplimiento de objetivos.
- Informe de gestión diario.

REQUISITOS

- **EDUCACION:** Estudiante de Mercadeo y publicidad o de Ingeniería de Mercados, IV semestre.
- **EXPERIENCIA AFIN CON LAS FUNCIONES DEL CARGO (Años): 1**
- **HABILIDADES:** Poder comunicarse efectivamente con personas, tener capacidad creativa e innovadora, saber escuchar lo que las personas dicen, identificar cambios necesarios para poder alcanzar una meta, capacidad de comunicar ideas e información oralmente, capacidad de poder hablar y escribir claramente para comunicar información e ideas.

4.3.3 Asignación salarial

Los contratos que se realizarán al personal serán de tres (3) tipos; a término indefinido para los cargos directivos, por razones de experiencia laboral y académica, a término fijo a un año, para los cargos auxiliares con proyección a término indefinido dependiendo de resultados y la evaluación por desempeño y por prestación de servicios para contador y capacitadores.

Cuadro 40. Asignación salarial para cada cargo.

CARGO	BASICO	TIPO DE CONTRATO
DIRECTOR GENERAL	2.000.000	TÉRMINO INDEFINIDO
DIRECTOR COMERCIAL	1.500.000	TÉRMINO INDEFINIDO
DIRECTOR MARKETING Y PUBLICIDAD	1.500.000	TÉRMINO INDEFINIDO
DIRECTOR DE CAPACITACION	1.500.000	TÉRMINO INDEFINIDO
CAPACITADORES (10)	1.500.000	PRESTACION DE SERVICIOS
CONTADOR	1.000.000	PRESTACION DE SERVICIOS
ASISTENTE DE DIRECCION	850.000	TERMINO FIJO A UN AÑO
ASESORES COMERCIALES (3)	600.000	TERMINO FIJO A UN AÑO
AUXILIAR DE MERCADEO	600.000	TERMINO FIJO A UN AÑO

FUENTE: Ministerio de seguridad y protección social.

Cuadro 41. Base para cotizar prestaciones sociales y aportes parafiscales.

PRESTACIONES	BASE (%)
Cesantías	8,33%
Intereses sobre cesantías	1,00%
Prima de Vacaciones	8,33%
Vacaciones	4,17%
TOTAL PRESTACIONES	21,83%
Salud	8,50%
ARL	12,00%
Parafiscales	9,00%
Pensión	0,51%
TOTAL PARAFISCALES	30,01%
TOTAL CARGA PRESTACIONAL	51,84%

FUENTE: Ministerio de seguridad y protección social.

4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO

Al realizar el estudio se concluye que administrativamente existen todas las posibilidades de llevar a cabo el proyecto por las siguientes razones:

- La constitución de la empresa se pretende llevar a cabo en el primer semestre del año 2014, por parte de los autores del proyecto.
- La estructura organizacional que se ha planeado para la empresa, es congruente y corresponde a su misión, visión, objetivos y políticas.
- Su organigrama se ha constituido bajo un esquema práctico y funcional.
- La descripción y perfil de los cargos, está claramente definida para que no se presente ninguna inconsistencia en el desarrollo de las funciones de cada funcionario de la empresa.
- La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Bucaramanga.
- Todos los cargos reflejados en el organigrama general de la empresa, estarán contemplados de acuerdo a la ley pertinente.
- El cargo del Contador Público, tendrá una compensación salarial por prestación de servicios.

5. ESTUDIO FINANCIERO

Las inversiones en el centro de formación y capacitación de líderes, **LIDERANDO S.A.S**, están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportes que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para su implementación y de esta manera dotar a la empresa de su capacidad operativa.

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

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

Partiendo de la información anterior, se hallará el punto de equilibrio, realizando asimismo, los estados financieros presupuestados (de resultados, flujo de caja y balance general).

5.1 INVERSIONES

Es una propuesta económica con sus respectivas proyecciones a pesos, para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, humanos, materiales y tecnológicos, entre otros, se requiere entonces, de cuadros que indiquen las inversiones a realizar.

5.1.1 Inversión fija

5.1.1.1 Adecuación

Cuadro 42. Adecuación

CONCEPTO	Cantidad m ²	Valor unitario m ²	Valor Total
Adecuación de instalaciones	200	35.000	7.000.000
Cableado estructurado	30	14.000	420.000
TOTAL			7.420.000

Fuente: Espacios y Diseños Ltda. Arquitecto Fabio Mantilla.

5.1.1.2 Muebles y Enseres

Cuadro 43. Muebles y enseres

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio con archivador	1	150.000	150.000
Escritorio gerencial	1	300.000	300.000
Escritorio sencillo	3	100.000	300.000
Silla secretaria	1	70.000	70.000
Silla gerencial	1	250.000	250.000
Silla auxiliar	3	50.000	150.000
Sofá sala de espera	2	300.000	600.000
Tablero acrílico	1	150.000	150.000
Papelera en madera	5	20.000	100.000
Ventilador	2	60.000	120.000
TOTAL			2.190.000

Fuente: La Casa del Multimueble Ltda.

5.1.1.3 Equipos de oficina

Cuadro 44. Equipos de computación y comunicación

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Portátil	1	1.500.000	1.500.000
Computador	2	1.300.000	2.600.000
Teléfono	4	60.000	240.000
Planta PBX	1	150.000	150.000
Multifuncional	1	350.000	350.000
TOTAL			4.840.000

Fuente: Multicómputo Ltda, New Print Ltda.

5.1.1.4 Total de inversión fija

Cuadro 45. Total de inversión fija

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Adecuación	7.420.000
Muebles y enseres	2.190.000
Equipos de computación y comunicación	4.840.000
TOTAL	14.450.000

5.1.2 Inversión diferida. Son bienes no físicos y derechos de la empresa necesarios para su funcionamiento, tales como: patentes, nombre comercial, inversiones y todos los gastos preoperativos los cuales incluyen estudios de factibilidad, gastos de publicidad de lanzamiento, gastos de organización y de puesta en marcha. Dadas sus características estos se amortizan generalmente durante los primeros cinco años de operación como se observa a continuación.

La inversión diferida mensual es de \$ 150.000 (\$ 1.800.000/12),

Cuadro 46. Inversión diferida

DESCRIPCION	VALOR TOTAL	VALOR DIFERIDO/AÑO
Gastos de transporte	280.000	56.000
Estudio de factibilidad	970.000	194.000
Gastos de Constitución	450.000	90.000
Gastos notariales	150.000	30.000
Aviso	300.000	60.000
Recordatorios	2.000.000	400.000
Publicidad de lanzamiento	4.850.000	970.000
TOTAL	9.000.000	1.800.000

Fuente: Cámara de Comercio Bucaramanga, Notaria 7, Cuadro Ppto Publicidad Lanzamiento

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Para la operación normal de LIDERANDO S.A.S, se contará con un capital de trabajo para un mes, con el propósito de tener el efectivo necesario para el normal funcionamiento de sus actividades.

5.1.3.1 Costos de prestación del servicio. Estos costos se determinan midiendo los parámetros: insumos, mano de obra directa y costos indirectos del servicio.

5.1.3.1.1 Insumos. Los insumos estarán medidos por lo requerido para prestar normalmente los servicios en la empresa y son los siguientes:

Cuadro 47. Insumos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO MES	VALOR TOTAL
CD (Caja)	10	10.000	100.000
Memoria USB	5	20.000	100.000
Kit implementos oficina	5	50.000	250.000
Marcadores Borrables (caja)	20	10.000	200.000
Resma papel carta	10	8.000	80.000
Resma papel membreteado	5	10.000	50.000
Kit papelería	6	30.000	180.000
Tinta Impresión Color	10	20.000	200.000
Tinta Impresión Negra	10	30.000	300.000
Carpetas para archivar	100	500	50.000
TOTAL			1.510.000

Fuente: Central Papelera Ltda.

5.1.3.1.2 Mano de obra directa. Por ser una empresa prestadora de servicios y como se indicó en el gráfico 1 del estudio técnico, referente a la ingeniería del proyecto, todas las personas que conforman el organigrama de LIDERANDO S.A.S, formarán parte de la mano de obra directa, el valor total del mes incluye salario básico, auxilio de transporte (a quien corresponda), seguridad social y provisión.

Cuadro 48. Mano de obra directa

CARGO	TOTAL MES	TOTAL AÑO
DIRECTOR GENERAL	2.277.780	27.333.360
DIRECTOR COMERCIAL	2.050.002	24.600.024
DIRECTOR MARKETING Y PUBLICIDAD	2.050.002	24.600.024

CARGO	TOTAL MES	TOTAL AÑO
DIRECTOR DE CAPACITACION	2.050.002	24.600.024
ASISTENTE DE DIRECCION	1.289.741	15.476.897
ASESOR COMERCIAL 1	986.037	11.832.449
ASESOR COMERCIAL 2	986.037	11.832.449
ASESOR COMERCIAL 3	986.037	11.832.449
AUXILIAR DE MERCADEO	986.037	11.832.449
TOTAL	13.661.677	163.940.127

Fuente: Estudio técnico, administrativo y legal

5.1.3.1.3 Costos indirectos de prestación del servicio. Se consideran los siguientes:

a) **Depreciación.**

Cuadro 49. Depreciación

ACTIVO	MESES	VALOR	DEPRECIACION
Muebles y enseres	12	2.070.000	2.070.000
Equipos de computación y comunicación.	60	4.100.000	820.000
Equipos de computación y comunicación.	12	740.000	740.000
TOTAL AÑO			2.890.000
TOTAL MES			240.833

Fuente: Artículo 6 Del Decreto Reglamentario 3019 De 1989³⁴

b) **Insumos indirectos.** Son aquellos empleados para realizar el aseo.

³⁴ El artículo 6 del decreto reglamentario 3019 de 1989 establece que aquellos activos cuyo valor de adquisición sea igual o inferior a 50 UVT, se pueden depreciar en el mismo año de adquisición sin considerar la vida útil del respectivo activo. EL UVT (UNIDAD DE VALOR TRIBUTARIO) PARA EL AÑO 2013 ESTA EN \$26.851

Cuadro 50. Insumos indirectos

DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Kit artículos de aseo	12	50.000	600.000
TOTAL			600.000

Fuente: Todo Aseo Ltda.

- c) **Otros CIF.** Se consideran las reparaciones y los mantenimientos de los equipos de oficina y comunicación, para la prestación del servicio.

Cuadro 51. Otros costos indirectos

DESCRIPCION	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Mantenimiento	60.000	720.000
Reparaciones	40.000	480.000
TOTAL	100.000	1.200.000

En conclusión el valor total de los costos indirectos de prestación del servicio, equivalen a la suma de la depreciación, los insumos indirectos y otros CIF, determinados así:

Cuadro 52. Total costos indirectos prestación del servicio

DESCRIPCION	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Depreciación	240.833	2.890.000
Insumos Indirectos	50.000	600.000
Otros CIF	100.000	1.200.000
TOTAL	390.833	4.690.000

5.4.3.1.4 Total costos prestación del servicio

Cuadro 53. Total costos prestación del servicio

DESCRIPCION	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Insumos	125.833	1.510.000
MOD	18.255.614	219.067.364
CIF	390.833	4.690.000
TOTAL	18.772.280	225.267.364

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Se consideran los siguientes

Cuadro 54. Gastos de administración y ventas

DESCRIPCION	TOTAL MES	TOTAL AÑO
Arriendo	1.100.000	13.200.000
Servicio Acueducto	40.000	480.000
Servicio Energía	70.000	840.000
Servicio Gas	10.000	120.000
Servicio Internet+TV+Teléfono	105.000	1.260.000
Honorarios Contador Público	300.000	3.600.000
Dotación empleados (4)	73.333	880.000
Amortización Diferidos	150.000	1.800.000
TOTAL	1.848.333	22.180.000

5.1.3.3 Total inversión capital de trabajo. La inversión de capital de trabajo para **LIDERANDOS.A.S**, corresponde al efectivo necesario para cubrir el primer mes de funcionamiento, este valor corresponde a la suma de \$ 20.620.614, como se observa a continuación:

Cuadro 55. Total capital de trabajo

DESCRIPCION	TOTAL MES
Costos prestación servicios	18.772.280
Gastos de administración y ventas	1.848.333
TOTAL	20.620.614

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

Cuadro 56. Inversión total

DESCRIPCION	TOTAL MES
Inversión Fija	14.450.000
Inversión Diferida	9.000.000
Inversión capital de trabajo (1mes)	20.620.614
TOTAL	44.070.614

5.1.5 Fuentes de financiación. El centro de formación y capacitación contará con las siguientes fuentes financieras:

- a) **Recursos propios.** Para la puesta en marcha se cuenta con recursos propios por valor de \$ 10.000.000, los cuales corresponden al 20% de la inversión total.
- b) **Recursos de terceros.** Para obtener el 80% restante (\$ 40.000.000), requerido para satisfacer los costos de prestación del servicio y los gastos de operación inicial, se recurrirá a un crédito ante la entidad financiera BBVA, sucursal Parque Santander Bucaramanga, a una tasa del 1,8% mes vencido y a un plazo de 60 meses. La cuota fija se establece en \$ 928.350.

Cuadro 57. Amortización crédito

AÑOS	MESES	INTERÉS	CAPITAL	CUOTA	SALDO
0	0			0	33.891.321
1	1 a 12	6.918.743	4.221.456	11.140.199	29.669.865
2	13 a 24	5.910.995	5.222.205	11.140.199	24.440.660
3	25 a 36	4.662.676	6.477.523	11.140.199	17.963.137
4	37 a 48	3.116.358	8.023.841	11.140.199	9.939.296
5	49 a 60	1.200.903	9.939.296	11.140.199	0

Fuente: BBVA

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Son los costos que no tienen variación durante el año

Cuadro 58. Costos fijos

DESCRIPCION	TOTAL AÑO
Nómina	219.067.364
Depreciación	2.890.000
Honorarios Contador Público	3.600.000
Arriendo	13.200.000
Dotación	880.000
Amortización Diferidos	1.800.000
TOTAL	241.437.364

5.2.2 Costos variables. Son los costos que tienen variación en el año.

Cuadro 59. Costos variables

DESCRIPCION	TOTAL AÑO
Insumos	1.510.000
Mantenimiento	720.000
Reparaciones	480.000
Servicio Acueducto	480.000
Servicio Energía	840.000
Servicio Gas	120.000
Servicio Internet+TV+Teléfono	1.260.000
Kit artículo de aseo	600.000
TOTAL	6.010.000

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

Cuadro 60. Costos totales unitarios

DESCRIPCION	TOTAL AÑO
Costos fijos	241.437.364
Costos variables	6.010.000
TOTAL	247.447.364

Se observa que el costo fijo representa el 97,57% y el costo variable el 2,43%. Ahora, relacionando lo anterior con la capacidad a utilizar durante el primer año de 113.400 servicios de formación y capacitación, según el estudio técnico, el costo por unidad de servicio prestado es:

$$\text{Costo x unidad/servicio} = \$ 247.447.364 / 113.400 = \$ \mathbf{2.182,07552}$$

5.3 PRECIO DE VENTA (PV)

Se determina multiplicando el costo unitario del servicio por el margen de utilidad esperado (40%), obteniendo el siguiente precio de venta:

$$\text{Pv} = \$ 2.182,07552 * 1.40 = \$ 3.054,905728$$

$$\mathbf{\text{Pv aproximado} = \$ 3.100}$$

5.4 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.4.1 Estado de resultados proyectado

Cuadro 61. Estado de resultados proyectado a cinco (5) años

DETALLE	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Ventas	309.549.600	325.026.400	341.278.400	358.224.000	376.257.600
Menos costo de ventas	225.267.364	236.371.732	248.038.869	260.297.667	273.178.541
Utilidad Bruta	84.282.236	88.654.668	93.239.531	97.926.333	103.079.059
Gastos de Administración y ventas	22.180.000	22.180.000	22.180.000	22.180.000	22.180.000
Utilidad de Operación	62.102.236	66.474.668	71.059.531	75.746.333	80.899.059
Obligación financiera	29.669.865	24.440.660	17.963.137	9.939.296	0
Utilidad antes de impuesto	32.432.371	42.034.008	53.096.394	65.807.037	80.899.059
Impuesto sobre la renta (33.3%)	10.702.682	13.871.223	17.521.810	21.716.322	26.696.689
Utilidad Liquida	21.729.689	28.162.785	35.574.584	44.090.715	54.202.369
Reserva Legal (10%)	2.172.969	2.816.279	3.557.458	4.409.071	5.420.237
Utilidad del Ejercicio	19.556.720	25.346.507	32.017.126	39.681.643	48.782.132

5.4.2 Flujo de caja proyectado

Cuadro 62. Flujo de caja proyectado a cinco (5) años

DETALLE	Año 0	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
INGRESOS						
Préstamo	33.891.321					
Aporte socios	10.000.000					
Ingresos contado		309.549.600	325.026.400	341.278.400	358.224.000	376.257.600
Total Ingresos	43.891.321	309.549.600	325.026.400	341.278.400	358.224.000	376.257.600
EGRESOS						
Inversión fija	14.450.000					
Inversión diferida	9.000.000					
Costos de mercancías		1.510.000	1.661.000	1.827.100	2.009.810	2.210.791
Mano de Obra		219.067.364	230.020.733	241.521.769	253.597.858	266.277.751
Costos Indirectos de Fabricación		4.690.000	4.690.000	4.690.000	4.690.000	4.690.000
Gastos administración y de ventas		22.180.000	22.180.000	22.180.000	22.180.000	22.180.000
Obligación financiera		29.669.865	24.440.660	17.963.137	9.939.296	0
Impuestos 33%		10.702.682	13.871.223	17.521.810	21.716.322	26.696.689
Total Egresos	23.450.000	287.819.911	296.863.615	305.703.816	314.133.285	322.055.231

DETALLE	Año 0	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
Inversión capital de trabajo	20.620.614					
Saldo Inicial	0	20.441.321	42.171.010	70.333.795	105.908.379	149.999.093
Saldo en Caja	20.441.321	42.171.010	70.333.795	105.908.379	149.999.093	204.201.463

5.4.3 Balance general

Cuadro 63. Balance general proyectado a cinco (5) años

	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
ACTIVOS					
Activo Corriente					
Caja y Bancos	42.171.010	70.333.795	105.908.379	149.999.093	204.201.463
Total Activo Corriente	42.171.010	70.333.795	105.908.379	149.999.093	204.201.463
Activo No Corriente					
Muebles y enseres	2.190.000	2.190.000	2.190.000	2.190.000	2.190.000
Equipos de oficina	4.840.000	4.840.000	4.840.000	4.840.000	4.840.000
Diferidos	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Depreciación acumulada (-)	2.890.000	5.780.000	8.670.000	11.560.000	14.450.000
Total Activo No Corriente	11.720.000	14.610.000	17.500.000	20.390.000	23.280.000
TOTAL ACTIVOS	53.891.010	84.943.795	123.408.379	170.389.093	227.481.463

	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
PASIVOS					
Pasivo Corriente					
Impuestos por pagar	10.702.682	13.871.223	17.521.810	21.716.322	26.696.689
Total Pasivo Corriente	10.702.682	13.871.223	17.521.810	21.716.322	26.696.689
Pasivo No Corriente					
Obligaciones financiera	29.669.865	24.440.660	17.963.137	9.939.296	0
total Pasivo No Corriente	29.669.865	24.440.660	17.963.137	9.939.296	0
TOTAL PASIVOS	40.372.547	38.311.883	35.484.947	31.655.618	26.696.689
PATRIMONIO					
Capital	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000	10.000.000
Utilidad del ejercicio	19.556.720	25.346.507	32.017.126	39.681.643	48.782.132
TOTAL PATRIMONIO	29.556.720	35.346.507	42.017.126	49.681.643	58.782.132
Total Pasivo más Patrimonio	69.929.267	73.658.389	77.502.073	81.337.261	85.478.822
DIFERENCIA	-16.038.258	11.285.406	45.906.306	89.051.832	142.002.641

5.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

La viabilidad financiera que presenta el proyecto sobre la creación de centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, se considera altamente favorable según lo demuestran los siguientes resultados relevantes encontrados en el estudio financiero.

- El préstamo que se realizara, por \$ 40.000.000, es un valor viable a ser aprobado por BBVA y cancelarlo en un plazo de 60 meses como se mencionó en el numeral 5.1.5, fuentes de financiación.
- Dentro del estado de resultados se observa utilidad del ejercicio desde el primer año, por \$ 19.556.720.
- El precio de venta por cada servicio será de \$ 3.100, valor razonable, teniendo en cuenta el mercado objetivo al cual se pretende llegar y los precios que presenta la competencia actualmente.
- La inversión total para la creación de la empresa por \$ 44.070.614, es un valor razonable para el inicio de este tipo de empresa, el cual estará soportado en un 20% por recursos propios.

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Cuando se diseña un proyecto empresarial, se debe buscar la optimización de los recursos y lograr la recuperación de la inversión en el menor tiempo posible, como también, generar las utilidades esperadas por los inversionistas. Por ello, hacer funcionar cualquier idea de negocio, lleva implícita una cuota de responsabilidad social y ambiental.

En este capítulo se hará la evaluación del punto de equilibrio, del impacto social y los aspectos claves de la responsabilidad social empresarial, del impacto ambiental y financiero del proyecto.

6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un instrumento financiero que permite observar el nivel de ofrecimiento mínimo del servicio, que permita cubrir los costos de tal manera que no se presenten pérdidas. Dicho punto de equilibrio se calcula de la siguiente forma:

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

$$Q_u = \text{Costo Fijo} / (\text{Precio venta unitario} - \text{Costo variable unitario})$$

Anteriormente se determinó el costo por unidad/servicio en **\$ 2.182,07552** y se observó en porcentaje de participación al costo fijo con un equivalente del 97,57% sobre el costo total y un 2,43% como costo variable. Por lo tanto se puede definir el costo variable unitario como:

$$(\$ 2.182,07552 \times 2,43\%) = \$ 53,0244$$

$$\text{Costo fijo total} = \$ 241.437.364$$

$$\text{Precio de venta unitario} = \$ 3.100$$

$$Qu = \$ 241.437.364 / (\$3.100 - \$ 53)$$

$$Qu = \$ 241.437.364 / \$ 3.047$$

$$Qu = 79.237,73023 \approx \mathbf{79.238 \text{ servicios}}$$

Esto indica y soporta que los cálculos presupuestados iniciales de venta de los servicios estén en 79.238, para cancelar los costos de funcionamiento en su totalidad, sin obtener utilidad. Asimismo, al analizar la cantidad de servicios a ofrecer en el año uno (113.400), estos están por encima en 34.162 servicios del punto de equilibrio.

6.2 IMPACTO SOCIAL

Cualquier proyecto genera impacto en el medio en que se implemente, socialmente los jóvenes adolescentes estudiantes de los grados noveno, décimo y undécimo de los colegios oficiales y privados, como también, los jóvenes estudiantes de ciclos tecnológicos de los diferentes centros de educación superior de Bucaramanga y su área metropolitana, tendrán la oportunidad de acceder a los diferentes servicios de formación y capacitación que ofrece LIDERANDO, el cual les permitirá ser un líder integral, que logre su independencia financiera con un proceso de desarrollo en su capacidad mental, despertando el potencial, el dinamismo y la habilidad, para lograr en ella un ser ejemplar en la sociedad.

Para desarrollar sus operaciones, la nueva empresa generará 9 empleos directos, beneficiando no solamente a estas personas sino también a su núcleo familiar, pues podrán contar con ingresos estables y con todos los servicios de seguridad social.

Referente a los proveedores, éstos aumentarán sus ingresos económicos por las compras que se les realice.

Mediante el pago de los impuestos municipales, departamentales y nacionales, que corresponden a la actividad económica de la empresa, los gobiernos respectivos, podrán desarrollar sus propios proyectos de inversión social.

6.3 IMPACTO AMBIENTAL

El centro de formación y capacitación de líderes, durante su funcionamiento tendrá un impacto ambiental que se podrá considerar como muy mínimo; el cual se presentará en la generación de desechos propios de la misma prestación del servicio, los cuales podrán ser de tipo de papelería, generados por la actividad de la oficina.

La actividad no es fuente generadora de olores, gases y temperaturas, el ruido que se pueda generar de la actividad será de un valor permisible dentro de la comunidad.

6.4 IMPACTO FINANCIERO

LIDERANDO S.A.S, será evaluada financieramente, teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Valor Presente Neto (VPN)
- Tasa Interna de Retorno (TIR)

6.4.1 Valor Presente Neto (VPN). El Valor Presente Neto o Valor Actual Neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión. Mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) del mercado o la tasa mínima atractiva de retorno.

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

- Tasa de oportunidad o tasa mínima atractiva de 10,56%.³⁵
- Factor de riesgo, 10%; valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad comercial como lo es la prestación de servicios.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1 + 0,1056) (1 + 0,1) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 21,616\%$$

El VPN se halla mediante la siguiente fórmula matemática:

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

Dónde:

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

i= TIO = 21,62%

t= Periodo de 0 hasta 5 años

Para este caso, el VPN fue determinado en Excel utilizando los datos anteriormente descritos.

Cuadro 64. Valor presente neto (VPN)

AÑO	0	1	2	3	4	5
SALDO EN CAJA	-44.070.614	21.729.689	28.162.785	35.574.584	44.090.715	54.202.369
VPN	53.143.894	mayor que cero viable				

³⁵ PORTAFOLIO, Bogotá, Febrero de 2013.

Se puede observar que el **VPN = 53.143.894**, esto significa que durante el horizonte de 5 años es mayor que cero, luego es viable la inversión. Lo anterior es la verdadera utilidad marginal del capital invertido y se cumplirá siempre y cuando las utilidades se reinviertan en el desarrollo del mismo.

6.4.2 Tasa interna de 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 descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática:

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

Donde:

VPN = 0

X = flujo neto de caja para cada año

r = TIR = ?

t = Periodo de 0 hasta 5 años

Para este caso, la TIR fue determinada en Excel utilizando los datos anteriormente descritos:

Cuadro 65. Tasa interna de retorno (TIR)

AÑO	0	1	2	3	4	5
SALDO EN CAJA	-44.070.614	21.729.689	28.162.785	35.574.584	44.090.715	54.202.369
TIR	61,56%					

Se puede observar que la **TIR = 61,56%**, esto significa que por cada \$1 invertido en la prestación de servicios de formación y capacitación, en la nueva empresa retornaría \$ 0,6156; para un periodo analizado de cinco (5) años.

6.4.3 Análisis de las razones financieras. Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento para el primer año de funcionamiento del centro de formación y capacitación de líderes, según el anterior Balance General:

- ***Razón corriente***

A.C. / P.C. = \$ 3,94

Por cada \$1 que debe a corto plazo tiene \$ 3,94 representado en activos corrientes para responder, lo cual es favorable.

- ***Razón de capital de trabajo***

$K = A.C. - P.C. = \$ 31.624.903$

La empresa cuenta con \$ 31.468.328 de capital de trabajo disponible para la operación del primer año. Esto favorece su correcto funcionamiento.

- ***Nivel de endeudamiento***

P.T. / A.T. = \$ 0,75

Por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, se han financiado \$ 0,75.

- ***Endeudamiento corto plazo***

P.C. / P.T. = \$ 0,27

Por cada peso que la empresa posee con terceros, hay \$ 0,27 que tienen un vencimiento corriente y \$ 0,73 son a largo plazo.

- ***Cobertura intereses***

Utilidad antes de impuestos / Gastos financieros = \$ 1,10

Es favorable, pues por cada peso de interés pagado hay utilidades de \$ 1,10.

- ***Leverage total***

P.T. / PATRIMONIO TOTAL = \$ 1,37

Por cada peso en el patrimonio se tienen deudas de \$ 1,37.

- ***Rentabilidad con relación al capital***

Utilidad Neta / Patrimonio = \$ 0,66

Indica que en el primer año por cada peso invertido en capital se generó \$ 0,66.

- ***Rentabilidad con relación de inversión***

Utilidad Neta / Activo Bruto = \$ 0,36

Por cada peso invertido en activos se generó una utilidad neta de \$ 0,36.

6.5 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Al culminar este proyecto de grado, se establece que la puesta en marcha de **LIDERANDO S.A.S**, centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana y de acuerdo a los estudios realizados, es económicamente viable de llevarse a cabo.

En la ciudad sólo existe una empresa dedicada a este tipo de servicios, por lo tanto como se observó en la investigación de mercados, el 93,75% de los jóvenes encuestados, estarían dispuestos a obtener los servicios de la nueva empresa.

El precio del servicio a prestar de \$ 3.100 es asequible y se encuentra por debajo de los ofrecidos en la competencia, lo cual sumado a la alta calidad del servicio, le permitirá a la nueva empresa, excelentes oportunidades de éxito y posicionamiento.

En lo referente al estudio financiero, se puede ver claramente la factibilidad del proyecto. La inversión total es un monto razonable para este tipo de empresas, y además el crédito financiero en que se debe incurrir, es viable para cancelarlo puntualmente sin ninguna dificultad en el tiempo trazado.

Al evaluar las utilidades generadas, las cuales se estipulan interesantes para el inversionista del proyecto, demostradas por el VPN y la TIR, las cuales indican un parámetro evaluativo adecuado para pensar que crear la empresa es una buena inversión.

CONCLUSIONES

- ✓ Generar empresa es un reto frente al cual se requiere perseverancia y fortaleza para asumir la responsabilidad que conlleva, por tal motivo cuando se logra superar esta meta una gran satisfacción es contribuir al desarrollo de la comunidad y el crecimiento de un país.
- ✓ Asimismo teniendo en cuenta los diferentes resultados obtenidos en el proceso investigativo durante el transcurso de este anteproyecto, se deduce que los servicios tendrán una demanda considerable y un mercado objetivo dispuesto a tomarlo, además la demanda potencial presenta una tendencia ascendente.
- ✓ Por estas razones se concluye que la factibilidad para la creación de una empresa formadora y capacitadora de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, es viable.

BIBLIOGRAFIA

- ❖ <http://www.dane.gov.co>
- ❖ http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4
- ❖ <http://www.mineducacion.gov.co>
- ❖ <http://www.santander.gov.co/santander>
- ❖ <http://www.uis.unesco.org/>).
- ❖ JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación integral de mercados, avances para el nuevo milenio. Santa Fe de Bogotá. 2009
- ❖ JANY, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados. Editorial, Mac Graw Hill, página 239.
- ❖ MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Cuarta edición, Noriega Editores. 2008.
- ❖ MIRANDA MIRANDA, Juan José. Gestión de proyectos. MM Editores, p.304.
- ❖ NASSIR SAPAG, Chain. Preparación y evaluación de proyectos. Mc Graw Hill, p.33.
- ❖ VARGAS MANTILLA, Op. Cit., p.46.
- ❖ www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/article-128220.html

ANEXOS

Anexo A. Encuesta.



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
Bucaramanga 2012

ENCUESTA

El objetivo de la siguiente encuesta es realizar una investigación de mercados que permita recopilar información basada en el comportamiento y el nivel de aceptación para determinar la factibilidad para la creación de una empresa capacitadora y formadora de líderes para el logro de su independencia financiera en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

DISEÑO DE LA ENCUESTA

Objetivo: Identificar la intencionalidad de los encuestados a utilizar los servicios del centro de formación y capacitación de líderes en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

Aplicación: Las encuestas serán aplicadas teniendo en cuenta:

Personas encuestadas: 38

Forma de selección: Estudiantes entre 14 y 30 años de edad.

Ubicación: Colegios y universidades privadas y oficiales.

Fecha de realización: Abril de 2012

Numero de encuestadores: 2

Nombres y Apellidos: _____

Edad: _____

Sexo: Masculino __ Femenino __

Municipio: _____

Nivel Educativo: Secundaria __ Tecnológico __

Por favor marque con una X la respuesta de su elección:

1. Su edad está entre:

Entre 14 - 18 años _____

Entre 18 - 22 años _____

Entre 22 - 26 años _____

Entre 26 - 30 años _____

2. ¿A qué genero pertenece?

Mujer _____

Hombre _____

3. ¿Actualmente además de recibir clase, toma capacitación en otros temas?

Si _____

No _____

4. ¿De los siguientes temas, en cual le gustaría recibir las capacitaciones?

Liderazgo____

Trabajo en Equipo____

Técnicas para mejorar la oratoria____

Automotivación, autocontrol y autoconfianza____

Capacidad de escuchar y de comunicarse____

Otro_____

5. ¿En qué sitio le gustaría recibir la capacitación?

Colegio o Universidad____

Auditorios____

Recreares____

Sedes recreacionales____

Otro_____

6. ¿Sabe qué es el liderazgo?

Si_____

No_____

7. ¿Conoce algún líder en Santander?

Si_____ ¿Cuál?_____

No_____

8. ¿Ha participado alguna vez en conferencias, seminarios, talleres o capacitaciones sobre liderazgo?

Si_____

No_____

9. ¿Estaría dispuesto a recibir capacitación en temas de Liderazgo?

Si _____

No _____ Termina la encuesta.

10. ¿Le gustaría que existiera una empresa que se dedicara exclusivamente a la formación y capacitación en liderazgo?

Si _____

No _____ Termina la encuesta.

11. ¿Le gustaría capacitarse en esta empresa?

Si _____

No _____

12. ¿Qué frecuencia de tiempo dedicaría a la formación en liderazgo?

Una vez a la semana _____

Dos veces a la semana _____

Una vez cada quince días _____

Una vez al mes _____

Bimestral _____

13. ¿De qué manera le gustaría tomar esta formación?

De forma individual _____

De 2 a 5 estudiantes _____

Cinco o más estudiantes _____

14. ¿Con cuál metodología le gustaría profundizar la formación?

Seminarios _____

conferencias _____

Capacitaciones _____

Talleres _____

15. ¿Desearía que la información sobre liderazgo se complemente en una página Web?

Si _____

No _____

16. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por su formación en liderazgo por cada servicio?

Menos de \$ 100.000 _____

Entre \$100.000 y \$ 150.000 _____

Entre \$150.000 y \$ 200.000 _____

Más de \$ 200.000 _____

17. ¿Cómo le ha parecido el liderazgo que se maneja en la actualidad en los centros educativos?

Excelente _____

Bueno _____

Regular _____

Deficiente _____

Muchas gracias por su colaboración

Anexo B. Cotización 1.



MARIA JULIANA TORRES PAFFEN
Ejecutiva de Cuenta
Cra. 16 No. 22- 50
Tels.: 642 32 71 - 64231 68 - 630 47 04
310 558 6236 - 315 385 5209
mariaj.colombia@litolabastilla.com
Bucaramanga - Colombia



Bucaramanga, Abril 20 de 2.012

SEÑORES:

LIDERANDO S.A.S.

Atn. Julio Cesar Méndez

Bucaramanga

REF: COTIZACION.

Atendiendo su amable solicitud nos permitimos cotizar los siguientes artículos:



ARTICULO	DESCRIPCION	CANT	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ESFERO	VENTURA COLOR AMARILLO CON MARCA DE UN LOGO A UNA TINTA EN TAMPOGRAFIA	4000	\$ 630	\$ 2.520.000
ESFERO	STOMP COLOR AMARILLO CON MARCA DE UN LOGO A UNA TINTA EN TAMPOGRAFIA	4000	\$ 700	\$ 2.800.000
CAJA DE SECRETOS	CON LOGO EN PLACA METALICA	100	\$ 23.300	\$ 2.330.000
RELOJ ESCRITORIO	ROCHESTER CON MARCA ALASER	100	\$ 29.800	\$ 2.980.000
PORTATARJETAS	BASALTO LOGO EN PLACA METALICA	100	\$ 17.200	\$ 1.720.000
RELOJ ESCRITORIO	BASALTO CON MARCA EN PLACA METALICA	100	\$ 32.000	\$ 3.200.000
PORTA TACOS	BASALTO CON LOGO EN PLACA METALICA	100	\$ 17.800	\$ 1.780.000
RELOJ ESCRITORIO	PINO CON LOGO EN	100	\$ 34.500	\$ 3.450.000

Anexo C. Cotización 2.

Cód. RCO - 21 RV - 00

Bucaramanga, 17/04/2012;

[[mail](mailto:mariaj.colombia@litolabastilla.com)] mariaj.colombia@litolabastilla.com

CLIENTE: LIDERANDO S.A.S. - Sr. Julio Cesar Méndez

COTIZACION 0005817 [New order - Update!]

TRABAJO : Volantes – Carpetas – Tarjetas - OTROS

DESCRIPCION:

- **10.000 VOLANTES:** Impresos 4x0 / 4X4 tintas en propalcote 115 gr. Final: Media carta.
- **4.000 TARJETAS: 4 Cambios. 1.000** por cambio. Impresos 4x0 / 4X4 tintas en propalcote 300 gr. Plastificado mate 2caras. Final: 9x 5.5 cms.
- **500 CARPETAS:** Impresas 4x4 tintas en propalcote 300 gr. Plastificado mate 2caras. UV reserva 2caras. 1Bolsillo enterizo de 5 cms. (Troquel Existente). 2Cuerpos. Final Cerrado. 28x 23 cms.
- **10 RESMAS DE MEMBRETES** Impresos 4x0 tintas en Bond Directivo de 75 gr. Final: Carta.

Importante. Pruebas de contrato y/o condiciones de embalaje especiales constituyen cargos adicionales.

DISEÑO : [El Cliente Suministra archivos digitales listos para impresión**]**

Estimado Cliente: Por favor ADJUNTAR con sus archivos una prueba piloto de impresión.

<u>Cantidad</u>	<u>Vr.Unitario</u>	<u>Valor Total</u>
10.000 VOLANTES	60	600.000
4.000 Tarjetas 4x0	96	384.000
4.000 Tarjetas 4x4	110	440.000

Tarjetas con UV reserva 1cara – SUMAR a cualquier Opción		\$ 320.000
500 Carpetas	3.280	1.640.000
10 RESMAS MEMBRETES	112	560.000
4 pendones de 1.80x 1.0 metros	105.000	420.000
1 Plano Valla de 4.0 x 2.0 metros	470.000	470.000

Los Anteriores Valores **MÁS EL 16% DE IVA.**

LOS VALORES RELACIONADOS CORRESPONDEN A LOS DATOS PRECISOS DE ESTA COTIZACION. **POR FAVOR, LEA CON ATENCION SU COTIZACION**

CONDICIONES COMERCIALES:

Tiempo de entrega: () Acordado en el momento de recibir **ORDEN DE PEDIDO** formal y **Acuerdo de pago.** (Previa autorización de artes y/ó diseños) . (si decide ordenar, hágalo por escrito, cite el número de esta cotización en su pedido. Todas las órdenes deben darse por escrito y deben estar autorizadas por persona competente para poder dar curso a producción).

Vigencia : 30 días (Excepto tarifas sujetas a variación de divisas o fletes)

Forma de pago : **50 % al contrato - 50% contra entrega.** Por favor consignar a: **Cta. Corriente No. 162 064 745** del Banco de Bogotá. a nombre de LA BASTILLA LTDA. **Banco Colombia: 301 088 022 -12** .Remítanos su COMPROBANTE vía **mail** (relacionado arriba)
o **FAX: 630 34 96**. Muchas Gracias por preferirnos!