



EXPLORARTE

PROYECTO DE GRADO

DIANA LORENA LOPEZ SALAZAR

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO:

ANA CAROLINA MARTINEZ

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACION CON ENFASIS EN MERCADEO

CALI

2012

RESUMEN

Bajo el concepto “EL INICIO DE LA VIDA ES NATURAL”, el centro de aprendizaje infantil quiere transmitir a padres de familia la importancia de enseñar a través del arte, la música, la expresión corporal y el cuidado del medio ambiente, “APRENDER A APRENDER” es la manera con la que se enfoca la educación de niños y padres en la etapa educativa inicial de la vida. Es un cambio conceptual que rompe paradigmas, el objetivo es una metodología revolucionaria que forma a los niños ciudadanos del mundo por medio del APRENDIZAJE ACTIVO.

Por otro lado, la implementación del proyecto requiere un trabajo importante inicial que debe ser llevado a cabo dentro de unos términos estimados para el éxito del lanzamiento. Finalmente de ser realizado como se tiene proyectado es posible el logro satisfactorio de la puesta en marcha del centro educativo con utilidades a partir del segundo año de funcionamiento, lo que demuestra que el proyecto es viable y atractivo para los socios e inversionistas.

PALABRAS CLAVE

RINCONES: Son espacios delimitados que están implementados con diversos materiales relacionados con el área correspondiente a cada rincón.

APRENDIZAJE ACTIVO: Método en el cual se realiza el manejo de competencias.

COMPETENCIA: Capacidad demostrada de utilizar conocimientos y destrezas. Las competencias permiten hacer frente a una situación compleja, construir una respuesta adaptada.

ABSTRACT

Under the concept "START OF LIFE IS NATURAL" early learning center wants to convey to parents the importance of teaching through art, music, body and environmental stewardship, "learning to learn "is the way in which targets the education of children and parents in the initial educational stage of life. It's a conceptual shift that breaks paradigms, the goal is a revolutionary method that trains children global citizens through active learning.

Furthermore, the implementation of the project requires an initial important work to be done in a few terms estimated for the successful launch. Finally being done as possible plans to the satisfactory achievement of the implementation of the school to profit from the second year of operation, demonstrating that the project is viable and attractive to partners and investors.

KEYWORDS

CORNERS: are placeholders that are implemented with various materials related to the area corresponding to each corner.

ACTIVE LEARNING: Method in which management skills performed.

COMPETENCE: Demonstrated ability to use knowledge and skills. The skills sufficient to deal with a complex situation, build an appropriate response.

CONTENIDO

SINTESIS DEL PLAN	7
1. ANALISIS DE MERCADO	8
1.1 ANALISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA	8
1.1.1 La Educación Preescolar en Colombia	8
1.1.2 Tendencias que afectan el sector educativo preescolar.....	10
1.2 Análisis De Mercado Propiamente Dicho, Servicio	14
1.2.1 Portafolio de servicios	16
1.2.2 Clientes	17
1.2.3 Competencia	20
1.2.4 Tamaño Del Mercado Global	22
1.2.5 Tamaño de Mi Mercado	24
1.3 Plan de Mercadeo.....	25
1.3.1 Estrategia Promocional Primer Año de Operación	27
2. ANALISIS TECNICO	29
2.1 Análisis del Producto/Servicio.....	29
2.2 Procesos.....	36
2.3 Diagramas básicos de flujo.....	37
2.3.1 Proceso de Admisión	37
2.3.2 Proceso de una jornada diaria	38
2.4 Facilidades.....	38
2.5 Infraestructura.....	39
2.5.1 Distribución de Espacios	39
2.5.2 Plano Exterior.....	42
2.5.3 Plano Estación Central.....	42
2.5.4 Requerimientos físicos iniciales	43
2.6 Proveedores	44
2.6.1 Alimentación.....	44

2.6.2	Transporte.....	45
2.6.3	Materiales escolares	45
2.6.5	Seguridad.....	46
2.7	Sistemas de Control.....	46
3.	ANALISIS ADMINISTRATIVO.....	47
3.1	Grupo Empresarial.....	47
3.2	Personal Ejecutivo	49
3.2.1	Personal Interno	49
3.2.2	Personal Externo.....	51
3.3	Organización.....	51
3.3.1	Proceso de selección de personal.....	52
3.3.2	Proceso de Contratación.....	52
3.3.3	Evaluación del desempeño	52
3.3.4	Plan de capacitaciones	53
4.	ANALISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL.....	53
4.1	Aspectos Legales	53
4.2	Análisis Ambiental	56
4.3	Análisis Social.....	57
4.4	Valores Personales.....	57
5.	ANALISIS ECONOMICO.....	58
6.	ANALISIS FINANCIERO	66
7.	EVALUACION DEL PROYECTO	70
7.1	Riesgos De Mercado	70
7.2	Riesgos Técnico	71
7.4	Riesgos Económicos	72
7.5	Riesgos Financieros	72
7.6	Análisis De Rentabilidad.....	72
8.	ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	73
8.1	Cantidad de niños.....	73
8.2	Cartera de Pensiones	74

8.2 Impacto Ley 1429 de 2010	75
CONCLUSIONES	76
BIBLIOGRAFIA.....	77
ANEXOS	78

SINTESIS DEL PLAN

El presente proyecto de grado describe el plan de negocio requerido para la implementación de un centro educativo infantil, dirigido a estratos 5 y 6 del sector oeste en la ciudad de Cali. El objetivo principal consiste en ofrecer una educación de aprendizaje activo, es decir, bajo el manejo de competencias de los niños, todo por medio de actividades innovadoras y creativas que contribuyan a su desarrollo emocional físico y mental.

Como centro educativo según investigaciones y tendencias, este proyecto muestra cómo el aprendizaje ha evolucionado y con ello la manera de interactuar con los estudiantes, aun mas con niños que a su temprana edad deben aprender a aprender de una manera divertida, activa y autónoma, por consiguiente la esencia de Explorarte mantiene el aprendizaje activo como pilar de su enseñanza haciéndolo competitivo en el mercado al que se enfrenta.

La empresa estará dirigida por sus socios, quienes aportan el capital como inversionistas y cuentan con las habilidades y conocimientos para cada rol definido al interior de la organización.

Como resultado de la investigación y análisis realizados se concluye que el proyecto es viable y atractivo para los inversionistas, lo cual se encuentra demostrado dentro de los cálculos financieros y económicos al final del documento, con una inversión inicial de \$95.000.000 y un retorno de dicha inversión de 24.98%, en aproximadamente 2.61 años.

1. ANALISIS DE MERCADO

1.1 ANALISIS DEL SECTOR Y LA COMPAÑÍA

1.1.1 La Educación Preescolar en Colombia

De acuerdo a la orientación de la empresa, para la que se realiza este plan de empresa, el presente análisis será orientado al mercado al que se dirigirá este proyecto que corresponde a los estratos 5 y 6 de la ciudad de Cali, teniendo en cuenta el tipo de atención educativa que recibe este tipo de mercado actualmente, y aquellas organizaciones que la ofrecen.

Según el Ministerio de Educación, La Educación Preescolar en Colombia enfrenta dos grandes retos: la ampliación de cobertura y la preparación para la educación primaria, lo que de alguna manera ha opacado un poco sus propias metas e intencionalidades, orientadas a propiciar el desarrollo de la esencia que reside en cada niño, sin embargo es importante no perder el foco de la tendencia actual del sector en cuanto a los cuatro aprendizajes y competencias esenciales para la educación: Aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir, por lo cual este proyecto presentara la iniciativa para preparar niños de acuerdo a sus habilidades y destrezas, propiciando su desarrollo integral, desde lo cognitivo hasta lo social.

El sector educativo se encuentra reglamentado por la Constitución Política de 1991 y la Ley General de Educación 115 de 1994 que dicta las normas al derecho fundamental de las personas a acceder a educación y asumen la responsabilidad de garantizar la calidad del servicio educativo, lo mismo que su prestación a todos los sectores y grupos humanos. En la normatividad se perfila, igualmente, una

política progresiva, que asegure a todos un desarrollo personal y colectivo en beneficio de toda la sociedad.

Por otra parte en Colombia se desarrolla el Plan Nacional Decenal de Educación, que es el conjunto de propuestas, acciones y metas que expresan la voluntad educativa del país de cara a los siguientes 10 años, actualmente se encuentra en vigencia el plan 2006-2016, el cual impone, entre otros la Inclusión, diversidad, diferencia, identidad y equidad en todos los niveles educativos.

Según cifras encontradas en la última encuesta de calidad de vida realizada por el DANE muestra el potencial y la necesidad de atender la educación de niños menores de 5 años, así como el crecimiento que presenta dado el índice de parejas ejecutivas con hijos (Ver gráfico 1 y 2):

Gráfico 1. Tipos de atención recibida

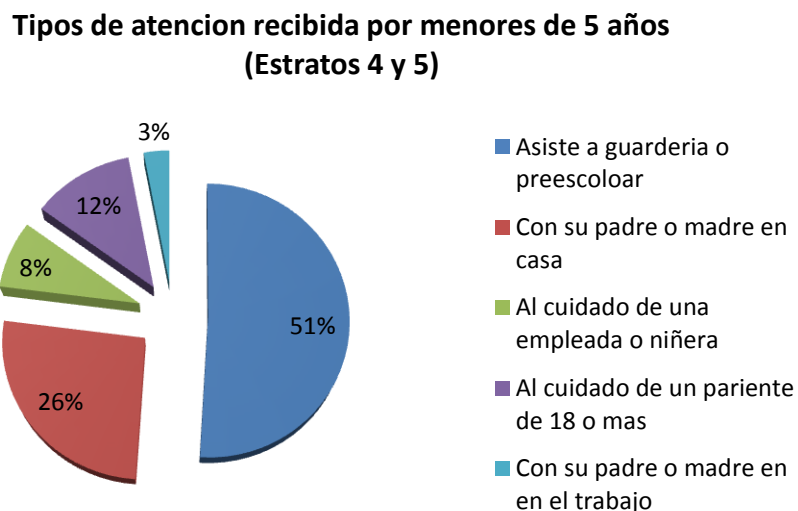


Gráfico 1.
Fuente: DANE. Encuesta de Calidad de Vida

Fuente: DANE, Encuesta de Calidad de Vida

Grafico 2. Tipo de institución a la que asisten

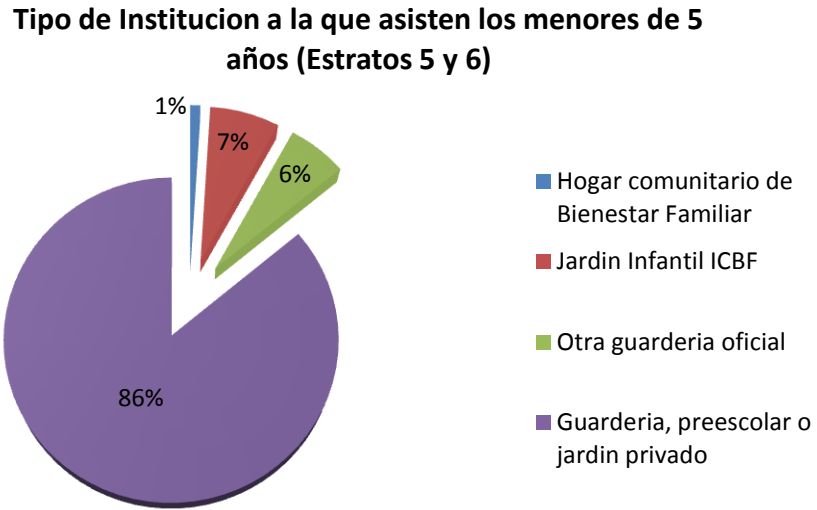


Grafico 2.
Fuente: DANE. Encuesta de Calidad de Vida

Fuente: DANE, Encuesta de Calidad de Vida

Las gráficas 1 y 2, muestran que el 51% de población infantil que pertenece a los estratos altos cuentan con atención, dentro del el 86% se encuentra enfocada a guarderías, preescolar o jardín privado, lo que permite evidenciar el potencial del segmento al que se encuentra dirigido este proyecto.

1.1.2 Tendencias que afectan el sector educativo preescolar

El sector educativo preescolar, se encuentra influenciado por tendencias como: crecimientos demográficos, crecimiento del número de mujeres que se incorporan a la población económicamente activa, nuevas metodologías de formación y la incorporación de la tecnología en los procesos enseñanza-aprendizaje, que se detallan a continuación:

- En el mundo, la educación busca evolucionar en sus metodologías de formación y enseñanza, algunos estudios y centros educativos comparten

nuevas tendencias para la educación, en especial al inicio de la misma donde se forman parámetros determinantes en los niños para su desarrollo no solo cognitivo sino a su vez emocional. Por ejemplo un estudio realizado acerca del reconocimiento de las competencias en la educación de la **Universidad Politécnica de Valencia (Roberto Sain, 2010)** muestra que la docencia debe estar centrada en el alumno, en el aprendizaje autónomo, el aprender a aprender y el aprendizaje a lo largo de la vida, así mismo los resultados aprendizaje (shift from input to output), traducido como identificación de competencias, nueva organización de actividades de aprendizaje conformadas por actividad, contexto y colaboración mutua, así como cambios en la organización del aprendizaje con implementación de modularidad y espacios curriculares multidisciplinares.

- Existen además de metodologías, nuevas tecnologías para la enseñanza espacios interactivos para el conocimiento no solo teórico de lugares como espacio, fauna y flora sino su posible interacción con ellos a través de la red, la participación de padres por medio de los canales de comunicación y su continuo conocimiento en línea son solo algunos de las maneras para explorar la red en la educación de niños a nivel mundial y local.

Por otra parte, de acuerdo a información recolectada en visitas realizadas a jardines infantiles del sector oeste en la ciudad de Cali, se lograron evidenciar las siguientes tendencias:

- La educación preescolar se encuentra en crecimiento en esta zona de la ciudad, la mayoría de las instituciones son lugares que iniciaron pequeños y han tenido la necesidad de ampliar sus instalaciones, debido a la necesidad de mayor espacio para satisfacer las necesidades de sus clientes. Aproximadamente son jardines infantiles que cuentan con 5 a 10 años de

haber iniciado y en la actualidad cuentan con una planta en continuo desarrollo y expansión.

- En instituciones infantiles el ingreso de niños es cada vez a más temprana edad, en este tipo de lugares se reciben niños desde los 12 meses y en algunos desde los 9 y hasta 6 meses, ofreciendo amplios esquemas de estimulación para las primeras etapas de los infantes.
- Físicamente, las instalaciones son cada vez menos tradicionales, los salones no cuentan con escritorios, tablero y demás. Son espacios totalmente libres donde se acondicionan los llamados “rincones”; conocidos también como sectores de aprendizaje, son espacios delimitados que están implementados con diversos materiales relacionados con el área correspondiente a cada rincón. En ellos los niños se organizan en pequeños grupos para realizar diferentes actividades en forma simultánea, estas actividades son espontáneas y netamente lúdicas.
- Espacios abiertos, salones sin puertas, contacto con la naturaleza y animales, son una constante que permite a los niños desde el inicio de su vida a querer y ser conscientes de la importancia de cuidar la naturaleza.
- La alimentación es bastante controlada, se ofrece el servicio en ocasiones opcional u obligatorio para mayor control de los alimentos ingeridos en las jornadas de los niños.

- La activa participación de los padres en el proceso de aprendizaje, es parte esencial para las instituciones y lo exigen como requisito para la admisión del niño.
- Los procesos de aprendizaje son dirigidos a cada niño según habilidades identificadas con un manejo personalizado de sus situaciones particulares. Cada niño cuenta con un seguimiento psicológico, motriz y de lenguaje con personal especializado, quienes se encargan de entregar los informes a los padres individualmente.

En conclusión, los centros de educación infantil actuales tienen una tendencia totalmente moderna, que involucra al niño en toda su esencia para su desarrollo integral, haciéndolo autónomo y activo de sus acciones. Son más que una guía, un acompañante en los procesos de desarrollo, cuentan con profesionales calificados y entrenados para estimular procesos que requieren mayor atención en los niños según su edad y destreza.

La libertad de acción bajo los límites permitidos y ante todo riesgo, demuestra una manera efectiva de conocer en la edad inicial del niño su comportamiento y posibles factores a tener en cuenta, para la actuación temprana si se requiere algún tipo de profundización en su proceso de aprendizaje.

Tabla 1. Oportunidades y Amenazas

Oportunidades	Amenazas
Potencial en incremento de viviendas en el sector oeste (Proyectos de construcción)	Competencia directa posicionada en el sector
Parejas jóvenes con hijos pequeños o planes de tenerlos	Instalaciones de competencia con espacios propuestos por Explorarte (granja, espacios campestres y abiertos)
Parejas habitantes del sector económicamente activos	Futuros planes de expansión de competencia directa
Personas con pensamientos abiertos a nuevas modalidades de educación	Colegios cada día reciben los niños a más temprana edad

Fuente: Elaboración Propia

1.2 Análisis De Mercado Propiamente Dicho, Servicio

Bajo el concepto “EL INICIO DE LA VIDA ES NATURAL”, el centro de aprendizaje infantil **EXPLORARTE** se estructura en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que conforman la metodología de APRENDIZAJE ACTIVO, que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser.

Aprender a conocer: aprender a comprender el mundo; el fin es el placer de conocerlo y descubrirlo.

Aprender a hacer: para poder influir sobre el propio entorno, debe desarrollarse unas competencias para que los seres humanos sean capaces de hacer; supone para los niños la participación en la planeación y elaboración de una tarea común; a partir de la observación y la experimentación.

Aprender a vivir juntos: para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas, descubriendo la interdependencia y la participación.

Aprender a ser: propicia la libertad de pensamiento, sentimientos e imaginación.

Basados en estos pilares y en las dimensiones de desarrollo del niño se crearon cuatro niveles de acuerdo a las necesidades de cada edad para la implementación del aprendizaje activo.

Niveles Educativos

INICIARTE (12 - 18 meses): En los niños de esta edad se debe facilitar la adaptación al Centro de Educación Infantil, el niño se interesa por caminar, subir escaleras, estar parado o dando vueltas, agarrar objetos usando los dedos como pinzas, arrojar objetos y buscarlos; se debe aprovechar este interés para lograr su fácil adaptación al nuevo espacio que está explorando.

El Jardín cuenta con el diseño de una estructura segura que permite al niño desarrollar las actividades descritas y otras propias de su edad.

CONCIENTIZARTE (18 - 24 meses): En esta etapa se desarrollan en el niño competencias cognitiva, corporal, comunicativa, socio-afectiva, estética.

ESFORZARTE (2 AÑOS - 3 AÑOS): En esta fase, los niños que ven a otros hacer cosas se dan cuenta de que ellos mismos pueden. Aquí se produce una inquietud que impulsaría el aprendizaje: “yo quiero hacer como ellos”,

EXPRESARTE (3 AÑOS – 4 AÑOS): Cuando los niños no tienen que pensar en lo que ya saben. Al final, el aprendizaje se consolida y se realiza de modo inconsciente, por tanto el reconocimiento e interacción en grupo enmarca la manera de enseñar en esta etapa.

A partir de los 4 años los niños se encuentran en la posibilidad y capacidad cognitiva de asistir a un colegio e iniciar su escolaridad.

1.2.1 Portafolio de servicios

El ofrecimiento de la empresa incluye las facilidades de espacios creativos para el aprendizaje didáctico de las herramientas básicas que requieren los niños, aprendiendo por medio de la metodología de APRENDIZAJE ACTIVO, en el cual se realiza el manejo de competencias, entendiendo competencia como la capacidad demostrada de utilizar conocimientos y destrezas. Las competencias permiten hacer frente a una situación compleja, construir una respuesta adaptada. Se trata de que el niño sea capaz de producir una respuesta que no ha sido previamente memorizada, sino por el contrario será una respuesta lógica y contextualizada según las situaciones presentadas.

Se ofrecerán las siguientes jornadas:

- Mañana 8:00 a.m. a 12:00 p.m. (Incluye refrigerio)
- Mañana con almuerzo 8:00 a.m. a 2:00 p.m. (Incluye refrigerio y almuerzo)
- Día extendido 8:00 a.m. a 5:30 p.m. (Incluye dos refrigerios y almuerzo)

Por su énfasis ecológico se entiende que el aprendizaje se apoyará en el mantenimiento y sostenibilidad del medio ambiente, sembrando en los niños, desde temprana edad, el amor y cuidado por los animales, el aprovechamiento de los recursos naturales. Para ello se contará con una granja, árboles frutales y una huerta. También se contará con programa de reciclaje y manejo adecuado de basuras. Con estos espacios se busca el acercamiento de los niños a la naturaleza, para que conozcan diferentes procesos, etapas de crecimiento, tipos de animales y plantas.

Adicionalmente, servicios complementarios tales como:

- Servicio de alimentación y de asesoría a los padres para que ellos sean parte activa en este proceso, logrando una adecuada y balanceada alimentación de los niños.
- Servicio de asesoría en Psicología, con el objetivo de que los niños puedan participar más fácilmente de la educación activa (no impartida), ya que ellos mismos van construyendo el conocimiento y los padres de familia deben estar informados sobre el desarrollo de sus hijos y puedan tomar las acciones necesarias para ayudar a su sana evolución.
- Charlas dirigidas a los padres de familia sobre temas que ayuden al buen desarrollo de sus hijos.
- Se prestará servicio de transporte opcional para los padres que no tengan la posibilidad de transportar a sus hijos. Para un adecuado manejo de éste se controlará al máximo las medidas de seguridad, desde el momento en que se recoge al menor hasta que se deje en las instalaciones educativas.

1.2.2 Clientes

Con este servicio se desea satisfacer las necesidades de los padres de niños entre 1 y 4 años de estratos 5 y 6 del Oeste de la ciudad de Cali, que desean para sus hijos una formación integral, donde se desarrolle tanto el conocimiento y el aprendizaje de materias acordes a su edad y, sobre todo, donde puedan aprender a valorar a las otras personas y al ecosistema, generando así una conciencia de sostenibilidad del medio ambiente, el respeto y tolerancia por todos los seres vivos.

Niños con padres económicamente activos, dispuestos a invertir en una educación diferente y alternativa a la tradicional sin perder el enfoque esencial de los conocimientos requeridos en la primera infancia.

Según entrevista de profundización (ver anexo 1) realizada a personas cercanas potenciales a acceder al servicio y actualmente con niños en instituciones educativas se destaca este proyecto como una alternativa atractiva ya que su esencia les interesa al momento de analizar que quisieran que sus hijos recibieran en educación, espacios muy creativos donde se presentan actividades nuevas y alternativas para el desarrollo de las habilidades de niños en edades de total captación de conocimientos para su complemento en colegios no tradicionales.

Principales hallazgos de entrevista de profundización

- Definitivamente uno de los factores que más impacta es su enfoque a la escuela altamente activa, en la cual los niños por medio de la vivencia física aprenderán lo que a su edad se requiere para su desarrollo, las actividades innovadoras hacen atractivo vincular a sus hijos al proyecto, actividades tales como:
 - Movimientos fosforescentes en la oscuridad
 - Interacción con animales de granja (ordeño de vaca, recolección de huevos, alimentar animales)
 - Interacción con la naturaleza (sembrado y cosecha de huerta, flores y frutas)
 - Cocción de alimentos recolectados
 - Invitación de titiriteros, cuenteros, sanqueros, cirqueros, entre otros
 - Enseñanza de tareas básicas del hogar

- Estimulación del oído con música como ambientación en cada actividad
 - Trabajo de reciclaje y cuidado de los recursos naturales
 - Entre otros
- La razón por la cual los padres requieren que sus hijos asistan al jardín además de ser por la necesidad de su empleo, consideran que la estimulación e interacción con niños de su edad es esencial en su desarrollo.
- Las expectativas de la entrada de los niños al jardín es el desarrollo de su capacidad física, motora, social y cognitiva, por medio de actividades divertidas, responsables y lucrativas.
- Actualmente los padres que ya tienen sus hijos en el jardín reciben a similitud de este proyecto interacción con animales y zonas campestres.
- Actividades deportivas, interacción con la naturaleza, arte, música son las preferidas por los padres y esperan mantenerlas como parte fundamental de las jornadas educativas.
- En cuanto a instalaciones físicas siempre prefieren espacios al aire libre y campestre, manteniendo la seguridad como prioridad.

- Cada mes se reciben informes del desarrollo de sus hijos, nuevos comportamientos y lecciones aprendidas, así como oportunidades de mejora donde son involucrados totalmente los padres.

Perfil de Padres

Ingresos familiares: Mayor a \$2.500.000 mensuales.

Nivel educativo: Preferiblemente profesional

Ocupación: Empresarios y empleados en cargos ejecutivos, requisito indispensable que sean actividades de carácter legal.

Padres dispuestos a que sus hijos formen parte activa de su aprendizaje y con la aceptación de actividades innovadoras como eje de la metodología del proyecto.

1.2.3 Competencia

El sector considerado para ubicar el proyecto se encuentra en el oeste de la ciudad de Cali, en el cual existen los siguientes lugares para la educación preescolar y los cuales son considerados competencia directa de **EXPLORARTE**:

1. Críos (Aguacatal)
2. Estrellita de Mar (Aguacatal)
3. Tayana (Seminario)
4. Bam Bam (Seminario)
5. Bamboo (Santa Rita), cabe destacar que es un espacio no campestre, por lo tanto no será tenido en cuenta dentro del estudio de competencia directa.

Tabla 2. Precios Competencia

Institucion Preescolar	Edad	Niveles	Precios/mes	Matricula/año	Jornada
Crios	12 a 18 meses	Maternal	715.000	1.456.000	8 a 12pm
	18 a 24 meses	Párvulos	730.000	1.456.000	8 a 12pm
	24 a 18 meses	Pre Jardín	730.000	1.456.000	8 a 12pm
	12 a 18 meses	Jardín	730.000	1.456.000	8 a 12pm
Estrellita de Mar	12 a 14 meses	Caminantes	\$ 370.000	\$ 0	8am - 12:40pm
	14 a 24 meses	Cangrejos y estrellitas de Mar	\$ 481.800	\$ 1.271.639	8am - 12:40pm
	2 a 3 años	Caracoles y Caballitos de Mar	\$ 481.800	\$ 1.271.639	8am - 12:40pm
	3 a 4 años	Pinguinos y Delfines	\$ 540.855	\$ 1.287.270	8am - 12:40pm
Tayana	Menosres 2 años	Caminantes	\$ 632.702	\$ 660.702	8am - 12pm
	2 años	Parvulos	\$ 702.588	\$ 660.702	8am - 3pm
	3 años	Prejardin	\$ 727.096	\$ 660.702	8am - 3pm
	4 años	Jardin	\$ 727.096	\$ 660.702	8am - 3pm
Bam bam	Menosres 2 años	Iniciacion	\$ 530.000	\$ 411.950	8am - 12pm
	2 años	Parvulos	\$ 530.000	\$ 411.950	8am - 12pm
	3 años	Prejardin	\$ 530.000	\$ 411.950	8am - 12pm
	4 años	Jardin	\$ 530.000	\$ 411.950	8am - 12pm

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3. Oferta Competencia

Institucion Preescolar	Arte	Deporte	Granja/ Huerta	Musica	Culinaria	Natacion	Teatro	Enfoque Recursos Naturales	Bilingüe
Crios	x	x		x			x		x
Estrellita de Mar	x	x	x	x			x		x
Tayana	x	x		x		x	x		
Bam bam	x	x		x	x	x	x	x	

Fuente: Elaboración Propia

La información anteriormente descrita muestra como existen instituciones educativas en el sector con servicios enfocados a lo planeado por Explorarte, sin embargo el servicio puede ser mejorado con alternativas diferentes, creativas y enriquecedoras nombradas anteriormente en los principales hallazgos de la entrevista de profundización.

En cuanto a los precios se presenta una regularidad en precios lo cual será tenido en cuenta en el momento de realizar esta valoración en el proyecto.

En el mercado se encuentran reconocidos los jardines TAYANA y BAMBAM por su tradición, los otros dos son jardines más jóvenes sin embargo vienen cogiendo cierto posicionamiento en el mercado, adicionalmente los jardines tienen una alianza con colegios reconocidos para continuar su educación una vez culmine la etapa materna, sin embargo según lo investigado solo el 40% de los niños continúan en los colegios asociados, esto debido a que los padres cuentan con los 3 años q transcurren en la institución para tomar la decisión de elección del colegio donde pasaran el resto de su niñez y parte de juventud.

Tabla 4. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas	Debilidades
Socios con hijos en edades potenciales	Entrada al mercado con jardines altamente posicionados
Conocimiento actual del entorno	Inversion economica inicial ajustada
Acceso a padres con hijos actualmente en jardines del sector	Necesidad de adecuacion de instalaciones (construccion y adecuacion de espacios)
Socio del proyecto sicologa, actualmente adelanta un programa de aprendizaje activo	
Visita a centros de estimulacion internacionales	

Fuente: Elaboración Propia

1.2.4 Tamaño Del Mercado Global

A continuación se muestra la cantidad de instituciones de Educación preescolar de la ciudad de Cali, en función del estrato en el que se encuentran ubicados:

Instituciones de Educación Preescolar en Cali por estrato

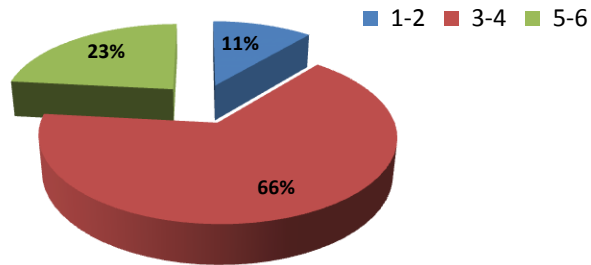


Gráfico 3
Fuente: Base de datos Cámara de Comercio de Cali

Teniendo en cuenta que el segmento objetivo del presente proyecto se encuentra dirigido a los estratos 5 y 6, en el siguiente gráfico se muestra la distribución de instituciones en dichos estratos:

Instituciones de Educación Preescolar Estratos 5 y 6

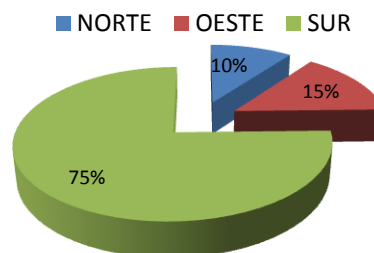


Gráfico 4
Fuente: Base de datos Cámara de Comercio de Cali

Según base de la cámara de comercio encontrado en la biblioteca de la Universidad Icesi, se extraen los ingresos por ventas anuales, y según el barrio en el que se encuentra ubicado el jardín se asigna el estrato correspondiente, con lo

anterior se estima un tamaño del mercado de las instituciones de preescolar para el estrato 5 y 6 en la ciudad de Cali de aproximadamente de **\$5.717.581.361**

1.2.5 Tamaño de Mi Mercado

Estimando en el primer año de operación 30 niños aproximadamente matriculados según clientes potenciales, podemos proyectar unas ventas anuales de \$203.500.000 como se muestra a continuación:

Tabla 5. Venta Estimada

Niveles	Precios/mes	Matricula/año	Niños proyectados	Ventas proyectadas Año
INICIARTE	\$ 550.000	\$ 750.000	6	\$ 37.500.000
CONCIENTIZARTE	\$ 550.000	\$ 750.000	8	\$ 50.000.000
ESFORZARTE	\$ 650.000	\$ 750.000	8	\$ 58.000.000
EXPLORARTE	\$ 650.000	\$ 750.000	8	\$ 58.000.000
			TOTAL PRIMER AÑO	\$ 203.500.000*

Fuente: Elaboración Propia

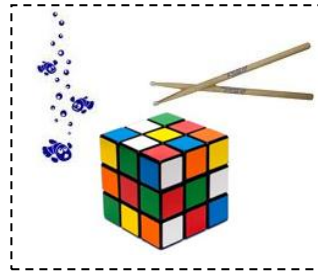
*Se estiman 10 meses de escolaridad por año

Según ventas proyectadas de Explorarte, es posible conocer la fracción de mercado según el mercado global de los jardines existentes en estratos 5 y 6 de la ciudad de Cali:

$$\text{Fraccion del Mercado} = \frac{\$203.500.000}{\$5.717.581.361} = 3.56\%$$

1.3 Plan de Mercadeo

EL INICIO DE LA VIDA ES NATURAL



MISION

Educar explorando mágicos y activos corazones

VISION

En el 2017, ser un centro educativo infantil con alto reconocimiento por su metodología de APRENDIZAJE ACTIVO, valores, servicios y grupo humano.

VALORES

1. Amor por la familia
2. Flexibilidad y adaptación al cambio
3. Cuidado de los recursos naturales
4. Sentido de pertenencia
5. Pasión por lo realizado
6. Trabajo en equipo

Página Web, incluyendo:

- Direccionamiento estratégico
- Servicios

- Instalaciones
- Grupo de profesionales
- Políticas
- Entre otros

Estrategias de Mercadeo: se realizaran con el fin de posicionar el centro educativo y recolectar clientes potenciales para un posterior telemercadeo.

- Volanteo en el sector cada dos meses
- Presencia de stand para entregar toda la información del proyecto, con brochure incluyendo fotos de las instalaciones, actividades programadas y metodología ofrecida, según negociación con la administración se espera lograr cada trimestre.
- Publicidad en condominios y centros comerciales del sector en fines de semana cada mes
- Presencia en eventos para niños en centros comerciales, según programación respectiva.
- Crear convenios con redes educativas para ser reconocidos por otras instituciones el sector y participar activamente en temas de actualidad en cuestión de educación preescolar. (Ejemplo: Asociación Nacional de Preescolar y Educación Inicial ANDEP, Asociación Colombiana de Jardines Infantiles)

1.3.1 Estrategia Promocional Primer Año de Operación

La fecha de inicio estimada para la apertura del centro educativo es Julio de 2013, con el fin de iniciar el año lectivo acorde con el calendario B que se maneja en la ciudad de Cali y jardines infantiles del sector.

Inicialmente se proyecta contar con 30 niños matriculados en Explorarte en los diferentes niveles según sus edades, por lo tanto se requiere una estrategia a través de la cual serán vinculados los clientes iniciales.

Teniendo en cuenta que el año lectivo inicia en el mes de agosto, el ofrecimiento de inauguración será para el mes de Julio un programa de vacaciones recreativas con el fin de que tanto padres y niños conozcan las instalaciones, grupo humano y actividades de la metodología de enseñanza. Este mes para los interesados no tendrá costo, solo se asumirá el transporte de los niños al lugar, ya sea directamente por sus padres o transporte proporcionado por Explorarte, los canales que serán utilizados para la consecución de clientes serán los siguientes:

- **Amigos y familiares:** Se ha venido realizando el involucramiento en el proyecto de familiares y amigos que cuentan con hijos potenciales, entre ellos se estiman 9 niños, quienes según sus edades estarán ubicados en los cursos ofrecidos.
- **Oferta en condominios del sector:** Se realizan visitas a las administraciones de condominios del sector donde se encuentran conocidos con quienes se puede lograr la programación de la visita, con el fin de ofrecer y dar a conocer el centro educativo, así como el curso inicial

de vacaciones recreativas para un mayor conocimiento del lugar y su grupo humano.

- Bosques del Oeste
 - Mirador de la Ceiba
 - El Portón del Oeste
 - Montessori
 - Montevequio
 - Reserva de Arboleda
 - Punta del Oeste
 - Rio Aguacatal
-
- Instalación de stand por el mes de Junio en el Centro Comercial Centenario para el ofrecimiento y publicidad de Explorarte y la acomodación de un aviso permanente.

 - Instalación de punto en Ventolini del oeste para el ofrecimiento y publicidad de Explorarte y la acomodación de un aviso permanente.

 - Volanteo masivo en todo el sector del oeste y sitios concurridos, supermercados, peluquerías spas, heladerías, panaderías y directamente en edificios.

 - Lanzamiento en hotel Spiwak con la participación de todas las personas interesadas e invitación voz a voz de familiares y amigos para la convocatoria de asistentes.

Tabla 7. Lanzamiento inicial (única ves)

Primer año Inicio Julio 2013	Actividades	Costo
Publicidad	Impresión de afiches y volantes	\$ 800.000
	Habladores Humanos (semaforos)	\$ 1.200.000
	Habladores moviles (motocicletas)	\$ 1.500.000
Materiales vacaciones recreativas	Sujeto a numero de niños (20 aprox)	\$ 700.000
Instalacion de stand Centro Comercial (Junio)	Organización y atencion	\$ 900.000
Instalacion de stand Ventolini (Junio)	Organización y atencion	\$ 900.000
Lanzamiento hotel SPIWAK	Evento	\$ 3.000.000
Inversion inicial de lanzamiento		\$ 9.000.000

Fuente: Elaboración Propia

2. ANALISIS TECNICO

2.1 Análisis del Producto/Servicio

Partiendo de la metodología de APRENDIZAJE ACTIVO, en el cual se realiza el manejo de competencias, entendiendo competencia como la capacidad demostrada de utilizar conocimientos y destrezas. El conocimiento es el resultado de la asimilación de información que tiene lugar en el proceso de aprendizaje. La destreza es la habilidad para aplicar conocimientos y utilizar técnicas a fin de completar tareas y resolver problemas. Para este proyecto se tendrán en cuenta las competencias de los niños bajo sus patrones naturales de comportamiento y así mismo se desarrollaran sus actividades para la estimulación y mejoramiento de las mismas. Las competencias permiten hacer frente a una situación compleja, construir una respuesta adaptada. Se trata de que el niño sea capaz de producir una respuesta que no ha sido previamente memorizada.

Son tres los bloques de competencias claves a desarrollar:

- Competencias que permiten dominar los instrumentos socioculturales necesarios para interactuar con el conocimiento, la habilidad para usar el lenguaje, los símbolos y los textos interactivamente; la habilidad para usar el conocimiento y la información interactivamente y el uso de la tecnología de un modo interactivo.
- Competencias que permiten interactuar en grupos heterogéneos, tales como relacionarse bien con otros, cooperar y trabajar en equipo y administrar, gestionar y resolver conflictos.
- Competencias para actuar de un modo autónomo, comprender el contexto en que se actúa y se decide, crear y administrar planes de vida y proyectos personales y defender y afirmar los propios derechos, intereses, necesidades y límites.

A continuación se detalla de manera técnica las metodologías y actividades a implementar en cada etapa ofrecida según las edades de los niños.

Etapa 1: INICIARTE / Entre 12 meses – 18 meses: *La incompetencia inconsciente*, se produce cuando no sabemos que no sabemos y por tanto no existe ninguna inquietud, se contaría con el diseño de una estructura segura que permite al niño desarrollar actividades acorde a su edad como:

- Conocer las partes del cuerpo en forma de juego.
- Dar paseos caminando y dejar que experimenten diferentes texturas, árboles, hojas, pasto.
- Socialización con los otros niños

- Desarrollar los reflejos, siendo estas respuestas involuntarias a estímulos; que ayudan al niño a adaptarse al medio mientras aparecen las conductas voluntarias.
- Motricidad, estimulando el equilibrio por medio de gimnasio en instalaciones internas y al aire libre.
- En esta edad no se les exige mucho el lenguaje.

Etapa 2: CONCIENTIZARTE / 18 meses – 2 años: *La incompetencia consciente*, es cuando sabemos que no sabemos algo. En esta fase, los niños que ven a otros hacer cosas se dan cuenta de que ellos mismos pueden. Aquí se produce una inquietud que impulsaría el aprendizaje: “yo quiero hacer como ellos”, en esta edad se le enseña al niño a:

- Compartir los juguetes
- Pegar y rasgar
- Pintar con vinilos y con las manos
- Identificar los colores básicos
- Identificar animales
- Canciones cortas que el niño pueda aprender fácilmente.
- Escuchar cuentos cortos.
- Dibujar en forma espontánea
- Imitar la línea vertical
- Formar frases de dos palabras
- Reconocer partes del cuerpo
- Desplazarse con autonomía
- Saltar con los dos pies
- Saltar desde una silla
- Pararse en un pie

- Distinguir las funciones intestinales, control de esfínteres

Comienzan a desarrollar motricidad fina en la cual se hará más énfasis en el siguiente nivel de aprendizaje.

El niño a esta edad aún no identifica formas, posee un vocabulario de 200 a 300 palabras, sin embargo es estimulado e inicia a asociar y conocer figuras geométricas.

Etapas 3: ESFORZARTE / 2 AÑOS - 3 AÑOS: *La competencia consciente, es cuando trabajamos sobre lo que no sabemos para conseguirlo, y se logra. Desde esta edad se le enseña a:*

- Desarrollar la escritura espontánea.
- Reconocer tamaños (grande, mediano y pequeño)
- Reconocer las principales figuras geométricas
- Reconocer colores primarios y algunos secundarios
- Caminar en la punta de los pies
- Subir y bajar escaleras alternando los pies
- Plegar hojas vertical y horizontalmente
- Pintar con trazos más definidos
- Dibujar animales
- Realizar asociación, por ejemplo que indiquen si hay parecidos entre los animales que observaron en clase
- Se les enseña dónde viven los animales, qué comen, y todo lo relacionado con su hábitat.
- Moldear con arcilla
- Usar frases cortas
- Iniciar la utilización de verbos.

- Adquirir hábitos de higiene y orden
- Controlar esfínteres
- Guardar los juguetes y materiales

Etapa 4: EXPRESARTE / 3 AÑOS – 4 AÑOS: *La competencia inconsciente*, cuando no tenemos que pensar en lo que ya sabemos. Al final, el aprendizaje se consolida y se realiza de modo inconsciente. En esta edad es importante promover en el niño el reconocimiento de semejanzas y diferencias en la escritura de nombres propios a partir de modelos presentados en rótulos, por medio de la muestra de varios nombres de sus compañeros de grupo, éstos deben ser grandes y llamativos y a medida que se les muestra se les pronuncia cada nombre para que los niños repitan, se les ubica en el piso de manera ordenada los rótulos anteriormente vistos, todo esto con el fin de que los reconozcan. De esta forma el niño comparte e interactúa con los demás compañeros de grupo. El niño aprenderá a diferenciar y a encontrar semejanzas por ejemplo:

- Tamaño (más grande que..., más pequeño que...)
- Longitud: distancia que se toma de un punto de partida a un punto de llegada (largo, corto, más largo).
- Altura: (alto, bajo).
- Volumen: (objeto: grueso, delgado); (animal: gordo, flaco)
- Superficie: ancho y angosto
- Peso: pesado y liviano
- Noción de igual y diferente
- Relaciones espaciales (adelante, atrás, a un lado, al otro, cerca, lejos)
- Ritmo, secuencia, sincronía (tiempo)

- Aspecto social del tiempo: (día, noche, mañana, tarde, noche)
- Cuantificadores: son una cantidad que envuelve un número, pero no lo precisa, (nada, todo, mucho, poco)

A partir de los 3 años los niños se encuentran en la posibilidad y capacidad cognitiva de asistir a un colegio.

Todas las estaciones en las cuales los niños desarrollan sus actividades estarán acondicionadas con rincones de aprendizaje, los cuales consisten en espacios delimitados que están implementados con diversos materiales relacionados con el área correspondiente a cada rincón. En ellos los niños se organizan en pequeños grupos para realizar diferentes actividades en forma simultánea, estas actividades son espontáneas y netamente lúdicas.

A través del juego en los rincones de aprendizaje, los niños desarrollan diferentes habilidades sociales, motoras, intelectuales y lingüísticas. En ellos se emplea una metodología activa que permite a los niños ser los constructores de su propio aprendizaje. Este juego puede ser libre o dirigido por la maestra, como en el caso del Periodo Juego-Trabajo que conlleva toda una planificación.

Rincones de Aprendizaje:

- Construcción
- Cuentos
- Mímica
- Figuras geométricas
- Números
- Ciencias
- Biblioteca

- Juegos Intelectuales

Beneficios de Trabajar en los Rincones de Aprendizaje:

- Propicia el trabajo en equipo.
- Fomenta la colaboración.
- Permite el intercambio de conocimientos.
- Promueve la iniciativa y el sentido de responsabilidad.
- Fortalece los vínculos sociales.
- Desarrolla la creatividad e imaginación.
- Crea el gusto por la investigación y el descubrimiento.
- Contribuye a la solución de problemas,
- Contribuye a la manipulación y exploración.
- Ejercita habilidades de motricidad fina.
- Refuerza nociones básicas.
- Incentiva el uso del lenguaje.

Para su organización se deberá realizar lo siguiente:

- Considerar el espacio con el que se cuenta en el aula para seleccionar sus respectivos materiales así como el mobiliario a usar.
- Ubicarlos en un espacio que no distraiga la atención del niño durante las actividades planificadas para el logro de las capacidades.
- Cada rincón debe contar con el material necesario para que todos los niños que participen en ellos puedan disfrutarlos por igual y no se queden sin material.

- Establecer un horario para el uso de los rincones de aprendizaje, este puede durar entre 20 a 45 minutos, esto ayudará a que los niños planifiquen mejor sus actividades dentro de este periodo de tiempo.
- Preparar algún distintivo que los niños puedan usar y que facilite la identificación del rincón en que se encuentra, de esta manera se puede llevar un control que permita participar a todos los niños en los diferentes rincones.
- Las actividades o juegos serán planteados de acuerdo a los objetivos educativos o a la propuesta metodológica de los docentes.

2.2 Procesos

Dos macroprocesos enmarcan los procesos y subprocesos requeridos para el funcionamiento del centro educativo:

Tabla 8. Gestión Directiva

Macro proceso	Proceso	Subproceso
Gestión Directiva	Servicio y Mercadeo	Comunicación Interna y Externa
		Investigación de mercado
		Comercialización
		Servicio al cliente
	Administración del Personal	Definición de perfiles, funciones y salario.
		Selección de personal
		Inducción y entrenamiento
		Capacitación
	Evaluación y seguimiento al personal	
	Admisión	Inscripción y entrevista
		Selección y matrícula de admitidos
	Administrar recursos físicos	Inventario y custodia de los recursos
		Administración de equipos electrónicos y virtuales.
		Mantenimiento de equipos e instalaciones
Gestión Financiera	Control de pagos	
	Gestión presupuestal	
	Gestionar compras y pago a proveedores	
	Nómina	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9. Gestión Pedagógica

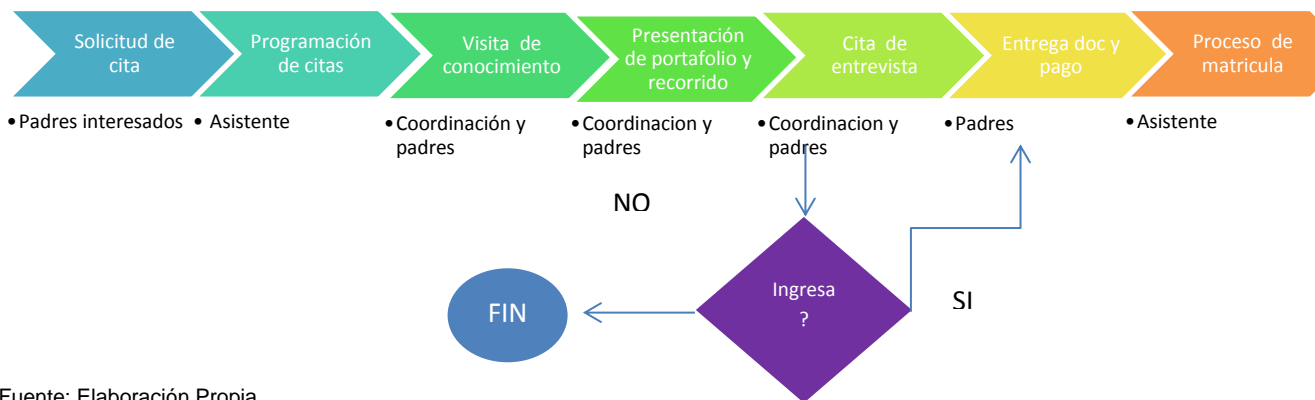
Macro proceso	Proceso	Subproceso
Gestión Pedagógica	Administración pedagógica y lúdica	Inducción y adaptación de estudiantes
		Diseño, Revisión y ajustes del plan de estudio
		Diseño de programa ecológico y desarrollo de valores
	Administración servicios adicionales	Respuesta a emergencias y primeros auxilios
		Asesoría nutricional

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Diagramas básicos de flujo

2.3.1 Proceso de Admisión

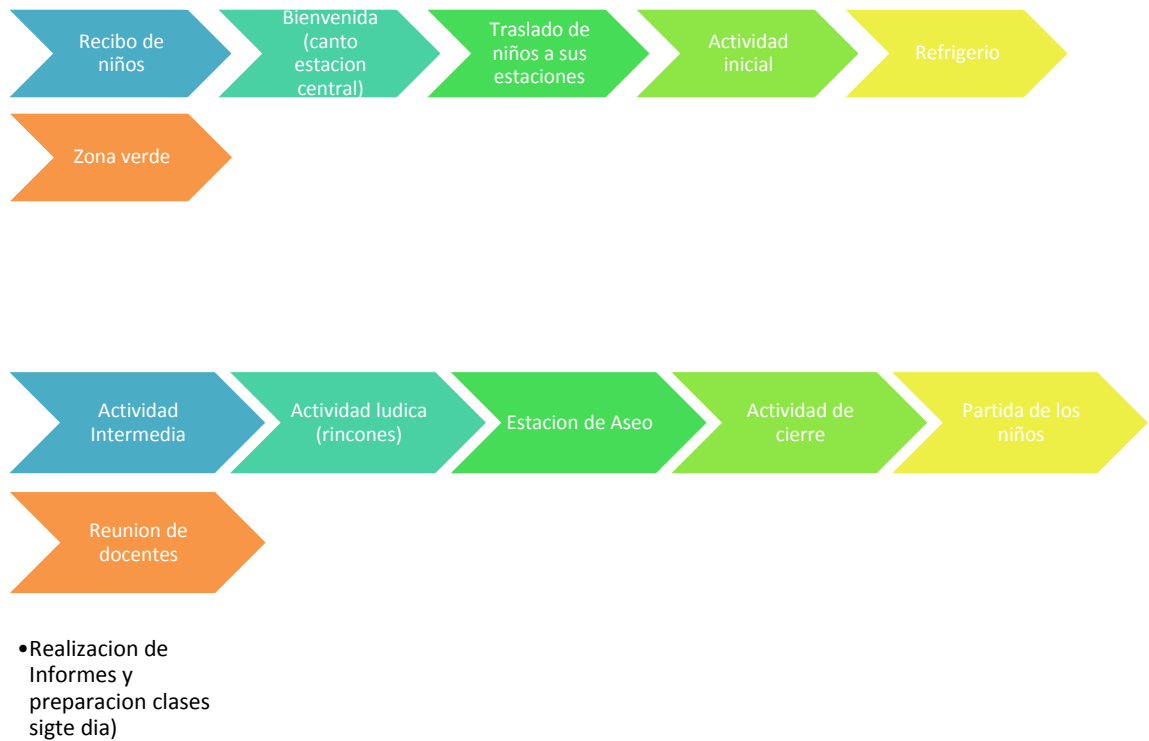
Gráfico 5. Admisión



Fuente: Elaboración Propia

2.3.2 Proceso de una jornada diaria

Gráfico 6. Jornada Diaria



Fuente: Elaboración Propia

2.4 Facilidades

El centro de aprendizaje infantil estará ubicado en un lote al oeste de la ciudad de Cali sector aguacatal, el cual actualmente cuenta con la edificación, una casa amplia, espaciosa en la cual estarían la estación central, donde se encuentran los salones por cada uno de los niveles. El lote será inicialmente alquilado por los socios, costo incluido en el análisis económico.

Cuenta con los servicios básicos principales requeridos para su funcionamiento.

- Agua
- Energía
- Alcantarillado
- Comunicaciones (Teléfono)

Las vías de acceso se encuentran pavimentadas, señalizadas y con fácil acceso de llegada.

2.5 Infraestructura

Los establecimientos que presten servicios de educación preescolar deben contar con áreas físicas y dotación apropiada para el cumplimiento de las funciones, según los requisitos mínimos establecidos por el Ministerio de Educación, entre ellos se encuentran: espacios para el desarrollo de actividades artísticas, culturales y los de ejecución del proyecto pedagógico, así como espacios para el desarrollo de educación física y deportes y los implementos necesarios para su práctica.

2.5.1 Distribución de Espacios

El lote será acondicionado según la edificación y zona verde existente con la siguiente distribución de espacios:

Estación Central: Estará compuesta por salones abiertos correspondientes a cada nivel respectivo, es decir, serán acondicionados inicialmente 4 salones con sus correspondientes espacios para la realización de diferentes actividades para

los niños, con posibilidad de ser ajustados a 8 posteriormente, dado el caso que se requieran 2 salones por nivel. Así mismo, dentro de las instalaciones se contarán con 3 baños, 2 para niños y uno para profesoras, un espacio para el cambio de los niños más pequeños y su aseo si es requerido. La Administración contará con dos oficinas inicialmente, una destinada a la coordinación, y otra para la asistencia a cargo de procesos de contabilidad, archivo y demás funciones de apoyo administrativo.

En cada espacio serán acondicionados los rincones de aprendizaje, conocidos también como sectores, son espacios delimitados que están implementados con diversos materiales relacionados con el área correspondiente a cada rincón. En ellos los niños se organizan en pequeños grupos para realizar diferentes actividades en forma simultánea, estas actividades son espontáneas y netamente lúdicas.

Comedor y cocina: Espacio correspondiente a la toma de refrigerio y almuerzo, kiosco al aire libre con mesas y lugar cerrado de cocina para la preparación de alimentos.

Teatrino: Espacio al aire libre, tipo escaleras circulares como sillas para presentación de actividades de niños a padres y actividades lúdicas para los niños (música, cuenteros, teatro, títeres, entre otros).

Estación de música y danza: kiosco destinado para actividades musicales, contará con instrumentos y espacio acondicionado para lúdicas musicales y danza.

Jardín floral: jardín con flores silvestres para la siembra, visita y cuidado de los niños, así mismo recolección de material práctico para actividades.

Árboles frutales: espacio de siembra de árboles frutales para la visita y cuidado de los niños, así mismo recolección de material práctico para actividades.

Bosque y zona verde: espacio para recreación y esparcimiento de los niños, así mismo recolección de material práctico para actividades y zona de picnic.

Granja: Pequeño espacio acondicionado para el mantenimiento inicialmente de patos, gallinas, pollos y tortugas, para que los niños compartan un tiempo alimentándolos y conociendo su hábitat.

Huerta: La compone la siembra de vegetales, realizada, cuidada y cosechada directamente por los niños.

Estación de reciclaje: Este será un espacio acondicionado para la selección de basuras según su naturaleza y los niños participaran de su mantenimiento activo a diario.

Gimnasio (Salón de espejos): Espacio cerrado, contara con estructuras acolchadas, túneles y cilindros plásticos y demás requerimientos para la actividad física. Adicionalmente serán instalados en sus paredes espejos como una ayuda visual para que los niños logren observar sus movimientos y manejo del espacio, entre otras actividades.

Estación de arte y pintura: kiosco destinado para el manejo de materiales y actividades artísticas, tales como pintura, plastilina, arcilla, manejo de papel, entre otros.

Parque infantil: Lugar en el cual se instalaran los juegos básicos para niños en su hora libre después del refrigerio.

2.5.2 Plano Exterior

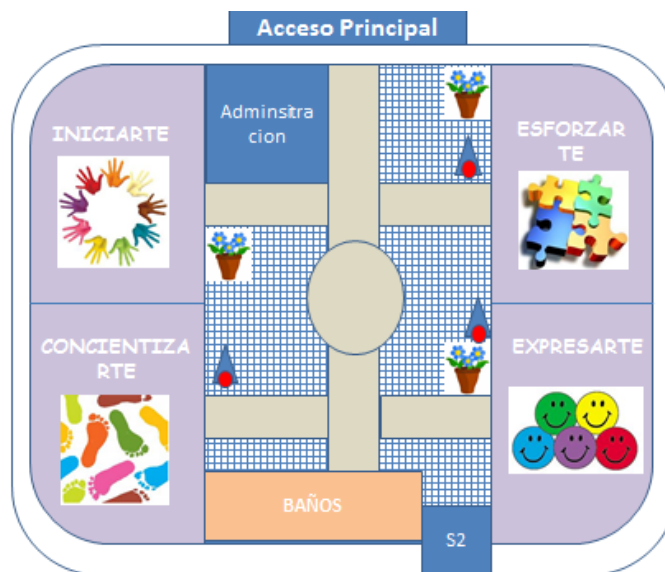
Figura. 1



Fuente: Elaboración Propia

2.5.3 Plano Estación Central

Figura. 2



Fuente: Elaboración Propia

2.5.4 Requerimientos físicos iniciales

Tabla 8. Inversión Inicial

CANTIDAD	DETALLE	VALOR (UNIDAD)	VALOR TOTAL
GASTOS DE CONSTITUCION (LEGALIZACION)			
1	Gastos de constitución	5.676.000	5.676.000
ADECUACION DE LOTE, ESTACION CENTRAL, GIMNASIO DE ESPEJO,			
1	Adecuacion Locativa	25.000.000	25.000.000
MATERIAL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA GRANJA Y HUERTA (GASTOS INICIALES)			
4	Metro cúbico concreto	180.000	720.000
60	Listón cuadro 4*4	6.000	360.000
4	Metro maya anega	3.000	12.000
9	Largueros	12.000	108.000
4	MDO oficial día	20.000	80.000
4	MDO ayudante día	13.000	52.000
8	Hojas de zinc 1 mt ancho por 2 largo	4.000	32.000
2	Paquete alambre para sostener	500	1.000
	TOTAL		1.365.000
MATERIAL PARA LA CONSTRUCCIÓN 2 KIOSKOS			
50	Metro cuadrado construido todo costo*	200.000	10.000.000
*Incluye materiales y MDO (teja de barro, madera y piso de concreto)			
TOTAL ADECUACIONES FISICAS			42.041.000
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			
2	Computador	2.800.000	5.600.000
1	Impresora	380.000	380.000
1	Escanner	240.000	240.000
2	Servidor camaras IP	2.688.000	5.376.000
6	Camaras de video	870.000	5.220.000
1	Software contable y financiero	2.450.000	2.450.000
1	Software conexión camaras IP	5.200.000	5.200.000
	TOTAL		24.466.000
MUEBLES Y ENSERES			
2	Escritorios completos	970.000	1.940.000
1	Mesa y asientos de juntas	460.000	460.000
40	Sillas pequeñas	7.200	288.000
15	mesas niños	12.790	191.850
3	Archivador	70.000	210.000
3	Telefono	89.000	267.000
15	Canecas	12.400	186.000
1	Papeleria	1.000.000	1.000.000
	TOTAL		4.542.850
SEMOVIENTES (ANIMALES GRANJA)			
3	Conejo	27.000	81.000
4	Gallina	14.000	56.000
1	Gallo	18.000	18.000
4	Patos	13.000	52.000
1	Ternero Lechero	480.000	480.000
	TOTAL		687.000
MATERIAL DIDACTICO			
20	Juegos didacticos	8.000	160.000
30	Cuentos	6.500	195.000
15	Balones	14.000	210.000
20	Figuras geometricas	13.000	260.000
20	baldes con pala	5.000	100.000
20	Regaderas	4.600	92.000
100	Pelotas pequeñas	400	40.000
40	colchonetas	25.000	1.000.000
	TOTAL		2.057.000
TOTAL INVERSION INICIAL			73.793.850
RECURSOS PROPIOS			45.000.000
CREDITOS TERCEROS			28.793.850

Fuente: Elaboración Propia

Adicional a la inversión inicial de \$45.000.000 los socios aportaran \$8.000.000 que se requieren para gastos de operación, es decir que el total del aporte de socios será por un valor de \$53.000.000. Así mismo el préstamo con el Banco, adicional a los \$28.793.850 de inversión inicial se requiere aproximadamente \$14.000.000 para gastos de operación lo que da un total por valor de \$42.000.000.

2.6 Proveedores

2.6.1 Alimentación

Se maneja con la asesoría de una nutricionista Marcela Calderón, el menú semanal tanto de refrigerios como de almuerzos, para lo cual se tendrá una empleada calificada y con la higiene respectiva que se requiere para la preparación de los alimentos, dado que el jardín cuenta con el espacio de comedor el cual incluye cocina, lo anterior será realizado en la jornada de la mañana.

Los alimentos serán comprados 2 veces por semana para el aseguramiento de la frescura, será en la 14 de la sexta por su cercanía, se elige un supermercado dado que las cantidades no requieren manejo de proveedor directo.

Importante resaltar que en las visitas realizadas a los jardines infantiles y colegios que cuentan con maternal, realizan en sus instalaciones la preparación y cocción de los alimentos. Ejemplo: Colegio la Colina, Taller de Anik, Colegio Colombo Británico, Tayana.

2.6.2 Transporte

Este servicio será elegido según la comodidad y seguridad del parque automotor que ofrezcan las empresas que se propongan para el servicio. Será responsable del recoger los niños que lo requieran en las puertas de su casa y entregarlos a las auxiliares en el horario acordado dentro de la institución, así mismo el recorrido de entrega en casa de los niños. Los padres pagaran directamente a la empresa de transporte que entrega la cuenta donde debe ser consignada la mensualidad pactada y se firmara entre padre y empresa el contrato respectivo que se requiere. La opción más viable contemplada es:

Empresa de transporte Fronteras

2.6.3 Materiales escolares

La compra de materiales escolares será realizada directamente con distribuidores, una vez se realice el inventario de todo lo que se requiere según las actividades propuestas por Explorarte se realizara la respectiva cotización a la distribuidora de papelería Santa Rita.

2.6.4 Mantenimiento de la granja y aseo

La institución contara con un empleado dedicado al aseo externo (zonas verdes/ jardinería) del establecimiento y mantenimiento de los animales, adicionalmente se tendrá una visita mensual o en caso que se requiera de un Veterinario, Felipe Chicaiza, para el control de los animales y su hábitat.

Por otro lado la empleada de la cocina que realiza la primera jornada en alimentación, la segunda jornada será la de aseo interno, es decir, salones y oficinas.

2.6.5 Seguridad

Se contratará para la seguridad del lugar una persona que permanecerá 8 horas al día en la portería, este servicio con la empresa ALARMAR, cuenta de igual manera con el monitoreo 24 horas y rondas las 24 horas para supervisión del mismo.

2.7 Sistemas de Control

Dentro de todos los procesos con que cuenta la institución educativa existen algunos que requieren ser controlados periódicamente, estos procesos tendrán su respectiva verificación de la siguiente manera:

- **Pedagogía:** Semestralmente se evaluarán a los docentes, auxiliares y aprendices las metodologías enseñadas en la institución, con el ánimo de reforzar conocimientos.
- **Alimentación:** Este servicio requiere que las docentes y auxiliares estén muy atentas de cada niño bajo su responsabilidad ya que mensualmente se presenta un informe alimenticio de cómo ha evolucionado, alimentos que gustan, alimentos que rechaza, alimentos que requieren ser reforzados en casa, todo lo anterior con supervisión y firma certificada de nuestra asesoría nutricional. Adicionalmente los padres cada dos meses conocerán todo el respectivo menú que recibirán los niños día a día.
- **Inventario de materiales:** Las docentes llevarán a cabo mensualmente el inventario de los materiales bajo su responsabilidad, por medio de un cardex y deberán solicitar a la administración en caso que se requiera algún material faltante o en su defecto que cuenten con exceso para redistribuir los demás cursos.
- **Comité Activo:** Este comité se encargará mensualmente de compartir las experiencias vividas y tendrá la responsabilidad de mantener en continua

investigación de nuevas actividades dentro de la metodología activa para su exposición, aprobación e implementación de las mismas. Participan Gerente General, Psicóloga y docentes.

- **Comité de desarrollo:** Este comité será el encargado de tratar todos los casos que según docentes y psicóloga requieren los niños, en el comité habrán invitados especiales según sean los casos a tratar. Ejemplo: Fonoaudiólogos, Nutricionistas, deportólogos, entre otros y serán pagados como honorarios de asesoría.
- **Enfermedades:** Se contará con un espacio de primeros auxilios con su respectivo botiquín para accidentes menores, cada niño deberá contar como requisito con su cobertura en salud, carnet de vacunas y certificación médica pediátrica. Cada profesora deberá mantener en continuo seguimiento de sus alumnos a cargo en cuanto a enfermedades presentadas, en caso de presentar síntomas que puedan afectar los demás niños y el niño será devuelto a sus padres con la explicación respectiva.

3. ANALISIS ADMINISTRATIVO

3.1 Grupo Empresarial

Este proyecto contará con tres socios capitalistas, quienes aportarán \$42.000.000 al iniciar el proyecto.

Socio 1: Ingeniero Civil, aportará el 50% de la inversión inicial. Estará a cargo de todo el desarrollo inicial del proyecto en cuanto a adecuaciones físicas, así mismo participará en la distribución de utilidades con un 50%, no contará con salario definido.

Nombre: Juan Diego Flórez González

Estudios: Ingeniero Civil, Especialización en Gerencia de Construcciones y Maestría en Finanzas (Actualmente)

Experiencia: Director de Proyectos – Constructora Buenavista, Secretario de Vivienda – Alcaldía de Cali, Secretario de Infraestructura – Alcaldía de Cali

Socio 2: Sicóloga, aportará el 15% de la inversión inicial. Ocupará el cargo de psicóloga en el centro de aprendizaje, con un salario estimado de \$1.500.000, inicialmente no contara con salario, así mismo participará en la distribución de utilidades con un 15%.

Nombre: Carolina López Montealegre

Estudios: Sicóloga

Experiencia: Analista de Selección DIRECTV, Directora de Gestión Humana SAAM

Socio 3: Ingeniera Industrial con maestría en administración y énfasis en mercadeo, aportara el 35% de la inversión inicial, estará a cargo de toda la gestión comercial y de mercadeo del centro educativo, incluyendo servicio al cliente, con salario de \$2.000.000, inicialmente no contará con salario hasta el año 2014 a partir del sexto mes, y realizará la función de Directora, así mismo participara en la distribución de utilidades con un 35%

Nombre: Diana Lorena López Salazar

Estudios: Ingeniera Industrial, Maestría en Administración con énfasis en mercadeo

Experiencia: Coordinadora Administrativa – Coexito, Jefe de Mercadeo – Transportes Expreso Palmira – Senior de Productos Banca Empresarial – Banco de Occidente

3.2 Personal Ejecutivo

3.2.1 Personal Interno

Directora: Responsabilidad por la Administración del Jardín, esto implica el cumplimiento de las normas legales, presupuesto, manejo de personal y proveedores (Incluyendo contador). Deberá contar con:

- Estudios superiores en administración de empresas o carreras a fines
- Experiencia y/o conocimiento en el sector educativo de mínimo 3 años

Este cargo será realizado por la Gerente General y socia del proyecto.

Asistente: Responsabilidad por la asistencia a la dirección, contabilidad, funciones de recepción de llamadas y padres de familia, control de caja menor, control de mensualidades en bancos, archivo, papelería, reportes mensuales requeridos por junta directiva, entre otros. Deberá contar con:

- Estudios Intermedios y/o técnicos en carreras afines a contabilidad o administrativas
- Experiencia como auxiliar, asistente o secretaria de mínimo 2 años.

Salario Estimado: \$700.000 + prestaciones sociales, contrato a término indefinido

Docentes de planta (4): Responsabilidad por la ejecución del plan educativo y lúdico. Deberá contar con:

- Estudios en educación preescolar
- Experiencia mínima de 3 años

Salario Estimado: \$1.200.000 + prestaciones sociales, contrato a término indefinido

Auxiliares (2): Responsabilidad por la asistencia a los docentes en actividades, aseo y todo lo requerido para el desarrollo del plan educativo. Deberá contar con:

- Estudios secundarios aprobados, preferiblemente que se encuentre estudiando su educación superior.
- Experiencia con niños mínimo de 2 años

Salario Estimado: Salario mínimo, contrato a término indefinido

Estudiante en práctica / Aprendiz SENA: Responsabilidad por la asistencia a los docentes en actividades. Deberá contar con:

- Estar realizando sus estudios de educación preescolar o carreras técnicas a fines.

Salario Estimado: Salario mínimo, contrato a término indefinido

Personal de aseo y comedor (2): jornada de la mañana dedicadas a refrigerios y almuerzo, jornada de la tarde aseo general.

Salario Estimado: Salario mínimo, contrato a término indefinido

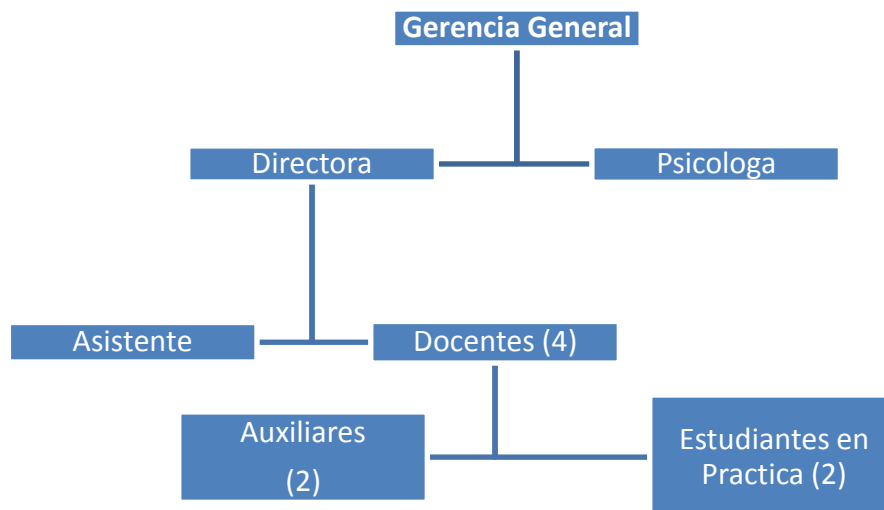
3.2.2 Personal Externo

Asesoría contable: Contratación para revisión mensual y declaración anual de renta.

Seguridad: Turno de 8 horas para el control de entrada y salida.

3.3 Organización

Figura 3. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

3.3.1 Proceso de selección de personal

1. Selección de hojas de vida que cumplan con el perfil.
2. Entrevista pedagógica, se evalúa la experiencia, la metodología de enseñanza, los cuales son evaluados por la Directora quien realiza las entrevistas.
3. Se realizan pruebas psicotécnicas, las cuales serán contratadas con una empresa externa.
4. Al pasar las pruebas la Directora escoge entre las personas seleccionadas la que más se ajuste al perfil.
5. Se cita a la persona seleccionada, se le indica los horarios de clase, las funciones a desempeñar, las prestaciones, para continuar con la firma del contrato.

3.3.2 Proceso de Contratación

Se analizará la contratación de personal dependiendo del cargo. De acuerdo a la Ley 115 de 1994, el régimen laboral de educadores privados se acoge al régimen laboral legal del Código Sustantivo de Trabajo, siendo para todas las entidades educativas la misma reglamentación; diferenciándose por los mayores salarios o prestaciones extralegales que puedan ofrecer algunas instituciones.

3.3.3 Evaluación del desempeño

Se hace cada seis meses y se evalúan varios aspectos:

- El cumplimiento del reglamento interno de trabajo.
- Puntualidad en entrega de informes, libros reglamentarios y evaluaciones.
- Comportamiento interpersonal: con compañeros y directivos.

- Trato con los niños.
- Comunicación con padres de familia

3.3.4 Plan de capacitaciones

Semestralmente se estima programar el plan de capacitaciones a docentes, así como programas de autoevaluación y estimulación entre otros que en el transcurso de las actividades se requieran satisfacer debilidades por mejorar o metodologías por implementar.

Tabla 9. Plan de Capacitaciones

Plan de Capacitaciones (Primer Año)	Tipo	Fecha	Costo
Contextualizacoin Aprendizaje Activo	Laboral	jun-13	\$ 450.000
Manejo y desarrollo de competencias			
Estimulacion de habilidades			
Superacion Personal	Personal	dic-13	\$ 380.000
			\$ 830.000

Fuente: Elaboración Propia

4. ANALISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL

4.1 Aspectos Legales

EXPLORARTE será una sociedad por acciones simplificada, se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio.

Por disposición legal los comerciantes están obligados a matricularse en el Registro Mercantil que llevan las Cámaras de Comercio, así como inscribir todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad.

De conformidad con el artículo 68 de la Constitución Política, los particulares podrán fundar establecimientos educativos con el cumplimiento de los siguientes requisitos según el Decreto 3433 de 2008:

Ley General de Educación Ley 115 Febrero 8 de 1994 define la educación preescolar como la ofrecida al niño para su desarrollo integral en los aspectos biológicos, cognoscitivo, sicomotriz, socio afectivo y espiritual, a través de experiencias de socialización pedagógica y recreativas.

De conformidad con el Acuerdo 29 de Diciembre 24 de 1998, los actos y documentos sobre los cuales es obligatorio el cobro de la Estampilla Procultura del Municipio Santiago de Cali, son los siguientes:

El 1.5% del valor de la matrícula escolar en el sector privado desde el nivel preescolar hasta el grado 11. El mismo porcentaje para todos los grados del nivel superior o universitario.

La Estampilla Procultura deberá ser cobrada en cuantía equivalente al 1.5% del valor de la matrícula, en todos aquellos establecimientos del sector privado, que tengan determinado como requisito el pago de matrícula, sean estos de educación formal o de educación no formal.

De acuerdo a la Ley 115 de 1994, el régimen laboral de educadores privados se acoge al régimen laboral legal del Código Sustantivo de Trabajo. Siendo para todas las entidades educativas la misma reglamentación; diferenciándose por los

mayores salarios o prestaciones extralegales que puedan ofrecer algunas instituciones.

Debido a que la sociedad será constituida después del año 2010, se encuentra cobijada por la ley 1429 de 2010, la cual tiene como objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse. Aplica favorablemente para esta empresa la PROGRESIVIDAD EN EL PAGO DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA de la siguiente manera:

- Cero por ciento (0%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Veinticinco por ciento (25%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Cincuenta por ciento (50%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Setenta y cinco por ciento (75%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Ciento por ciento (100%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según

corresponda a las personas naturales o asimiladas del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal.

4.2 Análisis Ambiental

El tema del medio ambiente cada día toma más fuerza en los procesos urbanos de planeación. El asunto medioambiental pasó de ser entendido como un obstáculo al crecimiento y se convirtió en condición imprescindible para el mismo, con base en la necesidad del manejo sostenible de los recursos naturales y su introducción en los procesos de desarrollo.

La eliminación de la vegetación para introducir cambios en los usos del suelo, la desregulación de caudales con su consecuente incremento en inundaciones y pérdida de vidas humanas, la disminución de hábitat para especies de flora y fauna, la contaminación atmosférica, de aguas y suelos y sus efectos sobre la salud y el bienestar; la incorporación de áreas verdes en algunos suelos de protección, los procesos de urbanización con riesgos de pérdidas de vidas y del reducido patrimonio de los más pobres, son parte de las situaciones que deben ser atendidas en el corto plazo por las diferentes autoridades ambientales en desarrollo de las provisiones constitucionales.

La evolución en la contaminación del aire y el aumento en los niveles de ruido en el sector, en contraste con la diversidad ecológica y la creciente conciencia ambiental de la ciudad y complementado por la existencia de planes de ordenamiento territorial municipales, hacen de este sector un sitio adecuado a nivel medio ambiental para el proyecto.

El manejo de las heces de los animales será debidamente limpiado a diario por el personal responsable del mantenimiento de la granja, la cual será llevada a las

basuras orgánicas que se encuentran en un sitio controlado y alejado de los niños. Las basuras son recolectadas día de por medio en este sector por lo cual no permanecerán más de dos días dentro del establecimiento.

4.3 Análisis Social

Como factor inicial y determinante del análisis social, el centro educativo y su esencia de educar niños, estará aportando a la sociedad valores, destrezas y conocimiento a personas en el inicio de su vida, procurando un futuro autónomo, seguro, valores y hábitos claramente definidos tanto para los niños como sus familias.

La generación de empleo, acompañado de estabilidad económica y profesional, que será entregado a la comunidad para su desarrollo y aprendizaje práctico del conocimiento teórico, así como la capacitación adicional q se ofrecerá a los colaboradores que harán parte del gran equipo de Explorarte.

Nutrición y salud, que se impartirá como cultura a familias para su implementación, será una semilla que brinde el cuidado necesario que se requiere para una vida sana.

4.4 Valores Personales

Como padres de familia nos inspira la responsabilidad de querer entregar a la sociedad, en este caso a los niños un espacio de actividades divertidas, innovadoras y de crecimiento físico, mental y cognitivo.

Es un plan de negocio que motiva no solo a independizarse económicamente sino a su vez a entregar todo lo que quisiéramos de corazón que recibieran nuestros

hijos a niños dispuestos a aprender por medio del juego y su actividad con la naturaleza, ser autónomos, proactivos y felices es la remuneración más enriquecedora que podríamos esperar de nuestro proyecto como socios y esposos.

5. ANALISIS ECONOMICO

En el cuadro 1. Se encuentra detallada la proyección de ventas, en la cual se estiman la cantidad de niños con los que se iniciará el proyecto EXPLORARTE. Para el mes de inicio Julio de 2013 se ofrecerá un curso de verano con un estimado de 20 niños, a partir del mes de Agosto se iniciara el año lectivo 2013 – 2014 con 30 niños en total distribuidos en los cuatro niveles que ofrece el centro educativo. Para los siguientes años se espera crecer en cantidad de niños en un 33%, lo cual significan 40 niños para el año lectivo 2014 – 2015, 50 niños año lectivo 2015 – 2016 y 60 niños 2016 – 2017.

Según la cantidad de niños matriculados cada año y el crecimiento estimado, se determinan ventas netas aproximadas para los siguientes 4 años, incluyendo el impuesto de Estampilla Procultura requerida por el gobierno.

El cuadro 2 presenta el presupuesto de proveedores teniendo en cuenta que la alimentación será contratada a la empresa Servicios Alimenticios del Valle, en el detalle se muestran las cantidades, costos unitarios y totales dentro de los siguientes 4 años de operación incluyendo IVA y Retefuente.

En el siguiente cuadro 3, se presenta el presupuesto de proveedores teniendo en cuenta que la alimentación será contratada a la empresa Servicios Alimenticios del

Valle, en el detalle se muestran las cantidades, costos unitarios y totales dentro de los siguientes 4 años de operación incluyendo IVA y Retefuente.

Cuadro 1. Proyección de Ventas

ITEM	2013					
	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
VOLUMEN ESTIMADO DE VENTAS						
Pension	20	30	30	30	30	30
Precio de Venta (\$/Und).	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Matricula	0	30	0	0	0	0
Precio de Venta (\$/Und).	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000
Alimentacion	20	30	30	30	30	30
Precio de Venta (\$/Und).	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000
VALOR TOTAL DE VENTAS (\$)	13.840.000	43.260.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000
Procultura	0	337.500	0	0	0	0
TOTAL VENTAS CON IVA	13.840.000	43.597.500	20.760.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000
Ventas al contado sin Iva ni Retefte	13.840.000	43.260.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000
Ventas a plazos sin Iva ni Retefte	0	0	0	0	0	0
Ingresos por ventas de Contado	13.840.000	43.597.500	20.760.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000
Recuperación de Cartera	0	0	0	0	0	0
Ingresos Efectivos	13.840.000	43.597.500	20.760.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia

ITEM	2014											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
VOLUMEN ESTIMADO DE VENTAS												
Pension	30	30	30	30	30	30	30	40	40	40	40	40
Precio de Venta (\$/Und).	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000	630.000
Matricula	0	0	0	0	0	0	0	40	0	0	0	0
Precio de Venta (\$/Und).	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000
Alimentacion	30	30	30	30	30	30	30	40	40	40	40	40
Precio de Venta (\$/Und).	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000
VALOR TOTAL DE VENTAS (\$)	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	58.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000
Procultura	0	0	0	0	0	0	0	450.000	0	0	0	0
TOTAL VENTAS CON IVA	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	59.330.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000
Ventas al contado sin Iva ni Reteffe	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	58.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000
Ventas a plazos sin Iva ni Reteffe	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos por ventas de Contado	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	59.330.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000
Recuperación de Cartera	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos Efectivos	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	59.330.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia

ITEM	Total	Total	Total	Total
	2013	2014	2015	2016
VOLUMEN ESTIMADO DE VENTAS				
Pension	170	410	530	650
Precio de Venta (\$/Und).	600.000	630.000	661.500	694.575
Matricula	30	40	50	60
Precio de Venta (\$/Und).	750.000	750.000	750.000	750.000
Alimentacion	170	410	530	650
Precio de Venta (\$/Und).	92.000	92.000	92.000	92.000
VALOR TOTAL DE VENTAS (\$)	140.140.000	326.020.000	436.855.000	556.273.750
Procultura	337.500	450.000	562.500	675.000
TOTAL VENTAS CON IVA	140.477.500	326.470.000	437.417.500	556.948.750
Ventas al contado sin Iva ni Reteffe	140.140.000	326.020.000	436.855.000	556.273.750
Ventas a plazos sin Iva ni Reteffe	0	0	0	0
Ingresos por ventas de Contado	140.477.500	326.470.000	437.417.500	556.948.750
Recuperación de Cartera	0	0	0	0
Ingresos Efectivos	140.477.500	326.470.000	437.417.500	556.948.750
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 2. Presupuesto de Proveedores

IIEM	2013					
	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Alimentacion						
Cantidad A Comprar	20	30	30	30	30	30
Costo Unitario	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000
Costo Total	\$ 920.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000
Costo Proveedores	\$ 920.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000
Iva	\$ 147.200	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800
Retefuente	\$ 32.200	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300
Costo Total Materias Primas	\$ 1.067.200	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800
Egreso Contado	\$ 115.000	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500
Cxp Proveedores Periodo	\$ 920.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000
Pago Cuentas Por Pagar	\$ -	\$ 920.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000
Egresos Efectivos	\$ 115.000	\$ 1.092.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	\$ 920.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000

Fuente: Elaboración Propia

ITEM	2014											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Alimentacion												
Cantidad A Comprar	30	30	30	30	30	30	30	40	40	40	40	40
Costo Unitario	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000
Costo Total	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000
Costo Proveedores	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000
Iva	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 220.800	\$ 294.400	\$ 294.400	\$ 294.400	\$ 294.400	\$ 294.400
Retefuente	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 48.300	\$ 64.400	\$ 64.400	\$ 64.400	\$ 64.400	\$ 64.400
Costo Total Materias Primas	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 1.600.800	\$ 2.134.400	\$ 2.134.400	\$ 2.134.400	\$ 2.134.400	\$ 2.134.400
Egreso Contado	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 172.500	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000	\$ 230.000
Cxp Proveedores Periodo	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000
Pago Cuentas Por Pagar	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000
Egresos Efectivos	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.552.500	\$ 1.610.000	\$ 2.070.000	\$ 2.070.000	\$ 2.070.000	\$ 2.070.000
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.380.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000	\$ 1.840.000

Fuente: Elaboración Propia

ITEM	Total	Total	Total	Total
	2013	2014	2015	2016
Alimentacion				
Cantidad A Comprar	170	410	530	650
Costo Unitario	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000	\$ 46.000
Costo Total	\$ 7.820.000	\$ 18.860.000	\$ 24.380.000	\$ 29.900.000
Costo Proveedores	\$ 7.820.000	\$ 18.860.000	\$ 24.380.000	\$ 29.900.000
Iva	\$ 1.251.200	\$ 3.017.600	\$ 3.900.800	\$ 4.784.000
Retefuente	\$ 273.700	\$ 660.100	\$ 853.300	\$ 1.046.500
Costo Total Materias Primas	\$ 9.071.200	\$ 21.877.600	\$ 28.280.800	\$ 34.684.000
Egreso Contado	\$ 977.500	\$ 2.357.500	\$ 3.047.500	\$ 3.737.500
Cxp Proveedores Periodo	\$ 7.820.000	\$ 18.860.000	\$ 24.380.000	\$ 29.900.000
Pago Cuentas Por Pagar	\$ 14.720.000	\$ 18.668.333	\$ 24.188.333	\$ 29.440.000
Egresos Efectivos	\$ 15.697.500	\$ 21.025.833	\$ 27.235.833	\$ 33.177.500
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	\$ 1.380.000	\$ 1.840.000	\$ 2.031.667	\$ 2.491.667

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presenta el presupuesto de inversión en activos físicos, donde se detalla la inversión inicial y de operación requerida, incluye adecuaciones locativas, equipos de cómputo y comunicaciones, muebles y enseres, material didáctico por un valor total de \$68.117.850. Adicionalmente se requieren para la constitución de la granja algunos semovientes por valor total de \$687.000 y los gastos que corresponden a escritura, registro y lanzamiento por valor de \$15.976.000.

La inversión total asciende a \$84.093.850, valor que será efectuado de contado con el aporte de los socios y parte del préstamo Bancario.

Cuadro. 3 Presupuesto de Inversión en Activos Físicos

EQUIPOS	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL	CATEGORIA	PERIODO
			AÑO 0		
ADECUACION DE LOTE, ESTACION CENTRAL, GIMNASIO DE ESPEJO, COMEDOR Y PARQUE INFANTIL	1	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	Depreciable	6
CONSTRUCCIÓN DE LA GRANJA Y HUERTA	1	\$ 1.365.000	\$ 1.365.000	Depreciable	6
CONSTRUCCIÓN 2 KIOSKOS	2	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000	Depreciable	6
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	1	\$ 24.466.000	\$ 24.466.000	Depreciable	6
MUEBLES Y ENSERES	1	\$ 4.542.850	\$ 4.542.850	Depreciable	6
MATERIAL DIDACTICO	1	\$ 2.057.000	\$ 2.057.000	Depreciable	6
TOTAL EQUIPOS			\$ 68.117.850		
SEMOVIENTES (ANIMALES GRANJA)	1	\$ 687.000	\$ 687.000		6
TOTAL INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			68.117.850		
GASTOS INICIALES					
Escritura De Constitución			5.676.000	GASTOS DIF	
Gastos de Lanzamiento			9.000.000		
Registro			1.300.000		
TOTAL INVERSION FIJA			84.093.850		

Fuente: Elaboración Propia

El cuadro 4. Detalla el presupuesto de mano de obra directa e indirecta, variable critica en la evaluación del proyecto y en su operación ya que su actividad principal la representa la prestación de servicios, lo que conlleva a mantener una

planta sólida y de calidad, teniendo en cuenta que los usuarios son niños que requieren personal capacitado para su cuidado y educación.

Cuadro. 4 Presupuesto de Mano de Obra Directa e Indirecta

CARGO	CONCEPTO	2.013	2.014	2.015	2.016
Gerente General	Salario básico mensual		2.000.000	2.100.000	2.205.000
	Salario anual		12.000.000	25.200.000	26.460.000
	Prestaciones soc.52.12%	0	6.254.400	13.134.240	13.790.952
	Subsidio de transporte		0	0	0
Psicologa	Salario básico mensual	1.500.000	1.575.000	1.653.750	1.736.438
	Salario anual		9.450.000	19.845.000	20.837.250
	Prestaciones soc.52.12%	0	4.925.340	10.343.214	10.860.375
	Subsidio de transporte		0	0	0
Asistente	Salario básico mensual	700.000	735.000	771.750	810.338
	Salario anual	4.200.000	8.820.000	9.261.000	9.724.050
	Prestaciones soc.52.12%	2.189.040	4.596.984	4.826.833	5.068.175
	Subsidio de transporte		0	0	0
Docentes	Salario básico mensual	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600
4	Salario anual	28.800.000	60.480.000	63.504.000	66.679.200
	Prestaciones soc.52.12%	15.010.560	31.522.176	33.098.285	34.753.199
	Subsidio de transporte		0	0	0
Auxiliares	Salario básico mensual	1.133.400	1.190.070	1.249.574	1.312.052
2	Salario anual	6.800.400	14.280.840	14.994.882	15.744.626
	Prestaciones soc.52.12%	3.544.368	7.443.174	7.815.332	8.206.099
	Subsidio de transporte		0	0	0
Estudiante en practica	Salario básico mensual	1.133.400	1.190.070	1.249.574	1.312.052
2	Salario anual	6.800.400	14.280.840	14.994.882	15.744.626
	Prestaciones soc.52.12%	3.544.368	7.443.174	7.815.332	8.206.099
	Subsidio de transporte		0	0	0
Alimentacion y aseo	Salario básico mensual	1.133.400	1.190.070	1.249.574	1.312.052
2	Salario anual	6.800.400	14.280.840	14.994.882	15.744.626
	Prestaciones soc.52.12%	3.544.368	7.443.174	7.815.332	8.206.099
	Subsidio de transporte		0	0	0
	TOTAL SALARIOS MENSUALES	10.400.200	12.920.210	13.566.221	14.244.532
	TOTAL SALARIOS ANUALES	53.401.200	133.592.520	162.794.646	170.934.378
	TOTAL PRESTACIONES ANUAL	27.832.705	69.628.421	84.848.569	89.090.998
	TOTAL SUBSIDIO TRANSPORTE	0	0	0	0
	TOTAL COSTO MANO DE OBRA	81.233.905	203.220.941	247.643.215	260.025.376
PRIMA JUNIO			5.564.128	6.780.397	7.119.417
PRIMA DICIEMBRE		2.224.160	5.564.128	6.780.397	7.119.417
VACACIONES DICIEMBRE		2.221.490	5.557.449	6.772.257	7.110.870
CESANTIA FEBRERO		4.448.320	11.128.257	13.560.794	14.238.834
INTERESES CESANTIA ENERO		533.798	1.335.391	1.627.295	1.708.660
PAGOS OTROS MESES		71.806.137	174.071.588	212.122.075	222.728.179
PAGO FIJO MENSUAL		11.967.690	14.505.966	17.676.840	18.560.682

Fuente: Elaboración Propia

Esta variable es directamente proporcional al número de niños matriculados con que cuente la institución lo que deberá tenerse en cuenta en la proyección de crecimiento que se realice, por el momento se estima según la cantidad de niños proyectados, esta planta soporta hasta un total de 50 niños, cantidad estimada hasta el año 2015.

El siguiente cuadro detalla los gastos de operación requeridos para los siguientes 4 años, dentro de los cuales se incluye el arriendo, materiales servicios públicos, seguro, seguridad, y los impuestos locales, que corresponden a Avisos y tableros e industria y comercio.

Cuadro 5. Presupuesto de Gastos de Operación

	MES	2.013	2.014	2.015	2.016
Arriendo	900.000	5.400.000	11.340.000	11.907.000	12.502.350
Materiales	100.000	600.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150
Servicios Públicos	400.000	2.400.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600
Seguro	650.000	3.900.000	4.095.000	4.299.750	4.514.738
Seguridad	1.800.000	10.800.000	11.340.000	11.907.000	12.502.350
Impuestos Locales		4.246.242	9.878.406	13.236.707	16.855.095
Bomberos		0	0	0	0
Registro Mercantil		1.300.000	8.150.500	10.921.375	13.906.844
Depreciación Equipos	0	5.676.488	12.186.308	13.352.975	14.519.642
TOTAL GASTOS DE FABRICACION		34.322.730	63.290.214	72.239.807	81.746.768
GASTOS DE FABRICACION FIJOS		17.376.488	32.661.308	34.851.725	37.093.329
GASTOS DE FABRICACION VARIABLES		5.546.242	18.028.906	24.158.082	30.761.938

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de los gastos de administración se destaca la publicidad como mayor rubro, esto hace referencia al lanzamiento que se requiere realizar y el estimado para un posicionamiento en el sector. Adicionalmente se contempla las asesorías contable, nutricional, transporte y papelería.

Cuadro 6. Presupuesto de Gastos de Administración

	MES	2.013	2.014	2.015	2.016
Gastos De Publicidad	350.000	4.204.200	9.780.600	13.105.650	16.688.213
Asesoría Contable	100.000	400.000	420.000	441.000	463.050
Asesoría Nutricional	400.000	1.600.000	1.680.000	1.764.000	1.852.200
Gastos Transporte	100.000	1.200.000	1.260.000	1.323.000	1.389.150
Gastos Papelería	300.000	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450
TOTAL GASTOS DE ADMON Y VTAS		11.004.200	16.920.600	20.602.650	24.560.063
GASTOS DE ADMINISTRACION FIJOS		4.000.000	4.200.000	4.410.000	4.630.500
GASTOS ADMINISTRACION VARIABLES		5.404.200	11.040.600	14.428.650	18.077.363

Fuente: Elaboración Propia

6. ANALISIS FINANCIERO

En el siguiente cuadro se detalla el flujo de caja para el proyecto, proyectando los siguientes 4 años, en cual se define como un valor total de aporte de los socios por \$53.000.000 y un préstamo Bancario de \$42.000.000. La inversión en activos físicos representa el 82% de la inversión total, los cálculos demuestran como para los primeros 4 meses de operación se presenta una perdida, que es soportada por el cobro de la matricula anual que se recauda al inicio de cada año lectivo y el cubrimiento de pérdidas iniciales que se tiene en cuenta en el capital de trabajo inicial de la empresa por consiguiente la caja muestra una disminución en el transcurso del primer año hasta el siguiente recaudo de matrícula. A partir del segundo año la operación logra estabilizar su flujo de caja.

Cuadro 7. Flujo de Caja

ITEM	2013						
	Mes 0	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Caja Inicial	-	12.206.150	6.507.094	29.659.538	29.223.389	29.170.759	29.162.858
Ingresos Netos		13.840.000	43.597.500	20.760.000	20.760.000	20.760.000	20.760.000
TOTAL DISPONIBLE	-	26.046.150	50.104.594	50.419.538	49.983.389	49.930.759	49.922.858
Inversiones en activos fijos	68.117.850	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima	-	-32.200	871.700	1.331.700	1.331.700	1.331.700	1.331.700
Egresos por mano de obra	-	11.967.690	11.967.690	11.967.690	11.967.690	11.967.690	16.413.339
Egresos por gastos de fabricación		4.066.667	4.066.667	4.066.667	4.066.667	4.066.667	4.066.667
Egresos por gastos de admón. Y ventas		1.834.033	1.834.033	1.834.033	1.834.033	1.834.033	1.834.033
Egresos por gastos difenbles	14.676.000						
Egresos procltura	-		0	337.500	0	0	0
Egresos retefuente		32.200	48.300	48.300	48.300	48.300	48.300
Egresos por gastos financieros		504.000	490.000	476.000	462.389	449.167	436.323
Egresos por pagos de Capital		1.166.667	1.166.667	1.134.259	1.101.852	1.070.345	1.039.738
Egresos impuestos locales	-	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	-	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	82.793.850	19.539.056	20.445.056	21.196.149	20.812.630	20.767.901	25.170.100
NETO DISPONIBLE	-82.793.850	6.507.094	29.659.538	29.223.389	29.170.759	29.162.858	24.752.758
Aporte de Socios	53.000.000	0	0	0	0	0	0
Prestamo	42.000.000						
Distribucion de Excedentes							
CAJA FINAL	12.206.150	6.507.094	29.659.538	29.223.389	29.170.759	29.162.858	24.752.758

ITEM	2014											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Caja Inicial	24.752.758	23.713.634	18.800.990	14.773.989	14.388.185	14.039.964	8.164.124	7.887.878	40.316.083	46.417.754	53.001.934	59.617.693
Ingresos Netos	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	21.660.000	59.330.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000	28.880.000
TOTAL DISPONIBLE	46.412.758	45.373.634	40.460.990	36.433.989	36.048.185	35.699.964	29.824.124	67.217.878	69.196.083	75.297.754	81.881.934	88.497.693
Inversiones en activos fijos	0	0	0	0	0	0	0	\$ 5.000.000	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima	1.331.700	1.331.700	1.331.700	1.331.700	1.331.700	1.331.700	1.331.700	1.315.600	1.775.600	1.775.600	1.775.600	1.775.600
Egresos por mano de obra	15.039.764	18.954.286	14.505.966	14.505.966	14.505.966	20.070.094	14.505.966	14.505.966	14.505.966	14.505.966	14.505.966	25.627.543
Egresos por gastos de fabricación	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458	3.435.458
Egresos por gastos de admón. Y ventas	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050	1.410.050
Egresos por gastos difenbles												
Egresos procltura	0	0	0	0	0	0	0	0	450.000	0	0	0
Egresos retefuente	48.300	48.300	48.300	48.300	48.300	48.300	48.300	64.400	64.400	64.400	64.400	64.400
Egresos por gastos financieros	423.846	411.726	399.952	388.515	377.406	366.613	356.130	345.946	336.054	326.444	317.109	308.041
Egresos por pagos de Capital	1.010.006	981.124	953.069	925.815	899.341	873.624	848.642	824.375	800.801	777.902	755.658	734.049
Egresos impuestos locales	0	0	4.246.242	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	-643.735	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	22.699.124	26.572.644	25.687.001	22.045.804	22.008.220	27.535.840	21.936.246	26.901.795	22.778.329	22.295.820	22.264.241	33.355.142
NETO DISPONIBLE	23.713.634	18.800.990	14.773.989	14.388.185	14.039.964	8.164.124	7.887.878	40.316.083	46.417.754	53.001.934	59.617.693	55.142.551
Aporte de Socios	0	0	0	0	0	0	0					
Prestamo												
Distribucion de Excedentes												
CAJA FINAL	23.713.634	18.800.990	14.773.989	14.388.185	14.039.964	8.164.124	7.887.878	40.316.083	46.417.754	53.001.934	59.617.693	55.142.551

Fuente: Elaboración Propia

ITEM	Total 2013	Total 2014	Total 2015	Total 2016
Caja Inicial	12.206.150	24.752.758	55.142.551	124.573.463
Ingresos Netos	140.477.500	326.470.000	437.417.500	556.948.750
TOTAL DISPONIBLE	152.683.650	351.222.758	492.560.051	681.522.213
Inversiones en activos fijos	0	5.000.000	7.000.000	7.000.000
Egresos por compra de materia prima	6.166.300	17.739.900	23.335.033	28.393.500
Egresos por mano de obra	76.251.787	195.739.412	244.918.774	259.265.972
Egresos por gastos de fabricación	24.400.000	41.225.500	45.650.125	50.372.031
Egresos por gastos de admón. Y ventas	11.004.200	16.920.600	20.602.650	24.560.063
Egresos por gastos diferibles	0	0		
Egresos procultura	337.500	450.000	562.500	675.000
Egresos reterfuente	273.700	660.100	853.300	1.046.500
Egresos por gastos financieros	2.817.878	4.357.782	3.076.571	1.180.307
Egresos por pagos de Capital	6.679.527	10.384.406	7.331.336	2.812.621
Egresos impuestos locales	0	4.246.242	9.878.406	13.236.707
Egresos impuesto de renta	0	-643.735	4.777.892	21.126.850
TOTAL EGRESOS	127.930.892	296.080.207	367.986.588	409.669.551
NETO DISPONIBLE	24.752.758	55.142.551	124.573.463	271.852.662
Aporte de Socios	0	0	0	
Prestamo				
Distribucion de Excedentes		0	0	
CAJA FINAL	24.752.758	55.142.551	124.573.463	271.852.662

Fuente: Elaboración Propia

En el estado de resultados con cierre al 31 de diciembre, se observa que para los primeros 6 meses constitutivos del 2013 no se alcanzan utilidades, sin embargo, en el análisis del año completo del 2014, se observa un incremento de las ventas en 4 veces las del 2015 al ponderar el año completo, con esta relación el ejercicio muestra utilidades que vuelven el negocio interesante para los accionistas.

Se puede evidenciar como el costo de la mano de obra es una variable crítica en la operación representado por el 57% para los primeros 6 meses del primer año 2013 y el 65% para los demás años tomándolos completos (12 meses).

Cuadro 7. Estados de Resultados

ITEM	2.013	2.014	2.015	2.016
VENTAS NETAS	140.140.000	326.020.000	436.855.000	556.273.750
COSTOS de Materia prima	7.820.000	18.860.000	24.380.000	29.900.000
Costo mano de Obra	81.233.905	203.220.941	247.643.215	260.025.376
Gastos de Fabricación	34.322.730	63.290.214	72.239.807	81.746.768
Gastos de Administración y Ventas	11.004.200	16.920.600	20.602.650	24.560.063
Gastos diferidos	4.892.000	4.892.000	4.892.000	
Gastos financieros	2.817.878	4.357.782	3.076.571	1.180.307
UTILIDAD GRAVABLE	(1.950.713)	14.478.462	64.020.757	158.861.236
Menos: Impuesto de Renta	(643.735)	4.777.892	21.126.850	52.424.208
UTILIDAD NETA	(1.306.978)	9.700.569	42.893.907	106.437.028
RESERVA LEGAL	(130.698)	970.057	4.289.391	10.643.703
UTILIDAD PERIODO	(1.176.280)	8.730.513	38.604.516	95.793.325

Fuente: Elaboración Propia

En el balance general se puede observar que el incremento en la caja se ve reflejado en los activos corrientes y en las utilidades retenidas que aportan al patrimonio en cada uno de los períodos, este es el principal factor de influencia para la posición financiera de la compañía.

Cuadro 8. Balance General

ACTIVO	Mes 0	2.013	2.014	2.015	2.016
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	12.206.150	24.752.758	55.142.551	124.573.463	271.852.662
Cuentas por Cobrar- Clientes	-	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	12.206.150	24.752.758	55.142.551	124.573.463	271.852.662
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	68.117.850	68.117.850	73.117.850	80.117.850	87.117.850
Depreciación acumulada	-	5.676.488	17.862.796	31.215.771	45.735.413
Gastos diferibles	14.676.000	9.784.000	4.892.000	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	82.793.850	72.225.363	60.147.054	48.902.079	41.382.438
TOTAL ACTIVOS	95.000.000	96.978.121	115.289.605	173.475.542	313.235.100
PASIVO					
PASIVOS					
Prestaciones Sociales por Pagar	-	4.982.118	12.463.648	15.188.089	15.947.494
Cuentas por pagar- Proveedores	-	1.380.000	1.840.000	2.031.667	2.491.667
Impuesto de Renta por Pagar	-	-643.735	4.777.892	21.126.850	52.424.208
Impuestos locales por pagar	-	4.246.242	9.878.406	13.236.707	16.855.095
Procultura	-	0	0	0	0
Obligaciones financieras	42.000.000	35.320.473	24.936.067	17.604.731	14.792.110
TOTAL PASIVO CORRIENTE	42.000.000	45.285.098	53.896.013	69.188.043	102.510.573
PATRIMONIO					
Capital	53.000.000	53.000.000	53.000.000	53.000.000	53.000.000
Revalorización del Patrimonio	-	0	0	0	0
Resultados de Ejercicios Anteriores	-	0	-1.176.280	7.554.233	46.158.749
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	-	-1.176.280	8.730.513	38.604.516	95.793.325
Reserva Legal	-	-130.698	839.359	5.128.750	15.772.453
TOTAL PATRIMONIO	53.000.000	51.693.022	61.393.592	104.287.499	210.724.527
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	95.000.000	96.978.121	115.289.605	173.475.542	313.235.100

Fuente: Elaboración Propia

7. EVALUACION DEL PROYECTO

7.1 Riesgos De Mercado

El mercado definido para el proyecto se concentra en un estrato social medianamente alto, lo de alguna manera se ve afectado por lo que en el medio se esté posicionado, es decir, la tradición, el voz a voz y las relaciones sociales juegan un papel muy importante en la consecución de clientes, ya que las personas siempre van a querer conocer quiénes y qué tipo de personas están

vinculadas a la institución. Dado lo anterior es sumamente importante conocer la procedencia de los padres que vincularan a sus hijos a Explorarte.

Por otro lado, es importante mantener la innovación en las actividades, es un público bastante exigente, que conoce tendencias internacionales ya que la mayoría se podría decir que viajan al exterior con frecuencia, por lo tanto una investigación de tendencias en actividades infantiles que por supuesto siga la metodología de aprendizaje activo es altamente importante para preservar los clientes actuales y atraer clientes con ideas innovadoras, divertidas y seguras en el aprendizaje de los niños Explorarte.

Si bien es cierto que los colegios cada día reciben a los niños a más temprana edad, los padres cuando sus hijos están pequeños prefieren la cercanía del jardín a sus casas, debido al recorrido y lejanía de la mayoría de colegios objetivos de nuestro público objetivo en las afueras de la ciudad.

7.2 Riesgos Técnico

La planta de docentes para el proyecto es una variable que pesa en todo sentido, como costo, como cultura y como calidad humana, es por esto que nuestros docentes deben mantener bastante motivados y estables en la institución. Capacitaciones laborales y personales harán parte del entrenamiento de los docentes como vinculo de crecimiento profesional y personal.

Así mismo, el estado de las instalaciones deben mantener lo mejor presentado posible, pues son el sitio después del hogar de los niños donde pasaran su tiempo y esto requiere transmitir comodidad, confort y seguridad.

7.4 Riesgos Económicos

Las variables económicas para el proyecto son importantes para el conocimiento del entorno, tendencias y estabilidad. Dentro de nuestro mercado objetivo se encuentran familias dueñas de pequeños y medianos negocios, además de empleados de multinacionales, bancos, entre otros. Por lo tanto, teniendo en cuenta la situación económica mundial, podría existir una recesión económica en estratos 6, debido a la desaceleración del mercado lo que conllevaría a disminuir ciertos gastos de dichas familias.

7.5 Riesgos Financieros

Explorarte tiene como entrada principal de dinero el recaudo de la pensión mensual, el retraso en el pago por parte de los padres en el mes correspondiente, implicaría mantener la operación con recursos no contemplados dentro del plan financiero, por consiguiente un alto índice de cartera conllevaría a un esfuerzo adicional, requiriendo recursos propios o en su defecto financiación con terceros.

7.6 Análisis De Rentabilidad

Al realizar el análisis del flujo de caja neto el resultado obtenido (cuadro 9) en la Tasa interna de retorno (TIR) evidencia un negocio atractivo y viable para inversionistas, ya que proporciona un 18% más rentabilidad que la mejor propuesta de inversión actual, esto permite a los inversionistas recuperar los \$95 MM invertidos, pagar los pasivos de financiación y dejar rentabilidad sobre el capital. De manera consistente el valor presente neto (VPN) de \$107.2MM evidencia y da tranquilidad a los inversionistas, que les permite generar las expectativas de la estabilidad del negocio. En un periodo de tiempo de

aproximadamente 2.61 años se espera recuperar la inversión con su respectiva rentabilidad.

Cuadro 9. Flujo de Caja Neto

	Mes 0	2013	2014	2015	2016
Utilidad Neta	-	-1.306.978	9.700.569	42.893.907	106.437.028
Total Depreciación	-	5.676.488	12.186.308	13.352.975	14.519.642
1. FLUJO DE FONDOS NETO DEL PERIODO		4.369.510	21.886.878	56.246.882	120.956.670
Inversiones en Activos Fijos del Periodo	68.117.850	0	0	0	0
GASTOS PREOPERATIVOS	14.676.000				
Colchon de efectivo	12.206.150	610.308	640.823		
2. INVERSIONES NETAS DEL PERIODO	95.000.000	610.308	640.823	0	0
3. LIQUIDACION DEL NEGOCIO					
4. (=1-2+3) FLUJOS DE CAJA TOTALMENTE NETOS	(95.000.000)	3.759.202	21.246.055	56.246.882	120.956.670
Tasa interna de retorno	24,98%	ANNUAL			
Valor presente neto	107.208.809				
Tasa mínima de retorno	18,00%	ANNUAL			
Balance de proyecto	(95.000.000)	-91.240.798	-69.994.743	-13.747.861	107.208.809
Periodo de pago descontado	2,61				

Fuente: Elaboración Propia

8. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de riesgo descrito anteriormente permitió determinar 2 variables críticas en la modelación de la rentabilidad de la empresa, los cuales son:

- Cantidad de niños matriculados
- Cartera de recaudo de las pensiones mensuales.

8.1 Cantidad de niños

Realizando el análisis de la cantidad de niños matriculados disminuyendo 10 niños en cada año lectivo según la proyección realizada se evidencia una disminución altamente significativa en la tasa interna de retorno presentándose un valor

negativo de -31,23% Anual, adicionalmente se tendría que invertir el doble de la inversión inicial estimada, es decir, aumentaría a un valor de \$180.000.000, lo cual según el nuevo flujo de caja neto se estaría retornando en un periodo de aproximadamente 6 años.

Cuadro 10. Simulación cantidad de niños matriculados

Cantidad de Niños	Inversion	TIR	Periodo de Pago Descontado
30 (Estimado)	\$ 95.000.000	24,98%	2,61
20	\$ 180.000.000	-31,23%	Periodo por fuera de lo proyectado
25	\$ 135.000.000	-7,17%	3,90
35	\$ 95.000.000	35,69%	2,18
40	\$ 95.000.000	41,21%	2,06

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Cartera de Pensiones

Realizando el análisis de la cartera, estimando que el 50% de los padres pague cumplido, y el 50% restante no lo haga, se evidencia una disminución altamente significativa en la tasa interna de retorno presentándose un valor de 17,48% Anual, adicionalmente se tendría aumentar la inversión inicial estimada a un valor de \$113.000.000, para financiar la operación se estaría retornando en un periodo de aproximadamente 2.8 años.

Cuadro 11. Simulación Cartera

Pagado inicio - Pagado entrega	Inversion	TIR	Periodo de Pago Descontado
100% (Estimado)	\$ 95.000.000	24,98%	2,61
50% - 50%	\$ 113.000.000	17,48%	2,80
40% - 60%	\$ 113.000.000	17,48%	2,80
30% - 70%	\$ 113.000.000	17,48%	2,80
60% - 40%	\$ 113.000.000	17,48%	2,80
70% - 30%	\$ 108.000.000	19,27%	2,75

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Impacto Ley 1429 de 2010

Con la progresividad en el pago de impuesto sobre la renta Explorarte obtiene un beneficio tributario y pago en prestaciones sociales, con lo cual se presentaría un mejoramiento en la tasa interna de retorno TIR de 40% y un retorno de la inversión en 2.10 años.

Cuadro 12. Impacto Ley 1429

	Mes 0	2013	2014	2015	2016
Utilidad Neta	-	2.855.395	26.501.789	68.821.120	139.071.992
Total Depreciación	-	5.676.488	12.186.308	13.352.975	14.519.642
1. FLUJO DE FONDOS NETO DEL PERIODO		8.531.882	38.688.097	82.174.095	153.591.633
Inversiones en Activos Fijos del Periodo	68.117.850	0	0	0	0
GASTOS PREOPERATIVOS	14.676.000				
Colchon de efectivo	12.206.150	610.308	640.823		
2. INVERSIONES NETAS DEL PERIODO	95.000.000	610.308	640.823	0	0
3. LIQUIDACION DEL NEGOCIO					
4. (=1-2+3) FLUJOS DE CAJA TOTALMENTE NETOS	(95.000.000)	7.921.575	38.047.274	82.174.095	153.591.633
Tasa interna de retorno	40,00%	ANNUAL			
Valor presente neto	186.734.578				
Tasa mínima de retorno	18,00%	ANNUAL			
Balance de proyecto	(95.000.000)	-87.078.425	-49.031.151	33.142.944	186.734.578
Periodo de pago descontado	2,10				

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

- Según cifras presentadas en el presente documento el sector muestra un potencial importante debido a la necesidad de atender la educación de niños menores de 5 años en el mercado objetivo escogido, así mismo su crecimiento dado el índice de parejas ejecutivas jóvenes con hijos.
- La tendencia actual de las instituciones de educación infantil se muestra totalmente moderna, involucrando al niño en toda su esencia para su desarrollo integral, permitiendo su autonomía en las actividades.
- Actualmente la educación más que ser una guía, es una compañía en los procesos de desarrollo, cuentan con profesionales calificados y entrenados para estimular procesos que requieren mayor atención en los niños según su edad y destreza.
- Con los 4 años proyectados y una inversión de \$95.000.000, financieramente los cálculos demuestran para los primeros 4 meses de operación una pérdida, que es soportada por el cobro de la matrícula anual que se recauda al inicio de cada año lectivo, sin embargo el proyecto en el segundo año logra estabilizar su flujo de caja e iniciar con utilidades atractivas para los socios.
- la Tasa interna de retorno (TIR) del proyecto evidencia un negocio **atractivo y viable** para inversionistas, ya que proporciona un 18% más rentabilidad que la mejor propuesta de inversión actual, esto permite a los inversionistas recuperar los \$95 MM invertidos, pagar los pasivos de financiación y dejar rentabilidad sobre el capital. De manera consistente el valor presente neto (VPN) de \$107.2MM evidencia y da tranquilidad a los inversionistas, que les permite generar las expectativas de la estabilidad del negocio.

BIBLIOGRAFIA

- Situación de la educación preescolar, básica, media y superior en Colombia – Segunda Edición – Casa Editorial el Tiempo
- Varela, V. (2008). Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresa (3rd ed., pp.269-427). Colombia, Cali. Pearson educación de Colombia, Ltda.
- Zeithaml V, Bitner M y Gremler D. (2009). Marketing de servicios. (5ta ed., pp 211-246, 348-414). México, McGraw-Hill.
- Estudio de competencias en la educación – Universidad Politecnica de Valencia (Roberto Sain-2010)
- Como crear empresa – Requisitos de constitución <http://www.ccc.org.co/como-crear-su-empresa/> - Cámara de Comercio de Cali
- Estampilla procultura Cali www.sicali.com/info_general/relatoria/Normas/decretos
- Diario Oficial No. 47.937 de 29 de diciembre de 2010, Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo Ley 1429 de 2010, http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2010/ley_1429_2010.html

ANEXOS

Anexo 1

ENTREVISTA DE PROFUNDIZACION

Nombre: _____

Cantidad de Hijos: _____

Edad: _____

1. Actualmente sus hijos se encuentran vinculados a un jardín infantil?

SI

NO

Jardín al que asisten _____

- 2.Cuál es la razón principal por la cual sus hijos asisten o no al jardín infantil?

3. A qué edad iniciaron su asistencia al jardín? Porque?

4. En el momento de la vinculación que esperaba recibir para sus hijos que atributos buscaba en un jardín?

5. Que le ofrece el jardín al que asiste su hijo en términos de actividades?

6. Describe brevemente con es una jornada de su hijo en el jardín a diario?

7. que sugeriría a un jardín respecto a la alimentación que debe ofrecer ?

8. Con que cuentan las instalaciones físicas del jardín al que asisten sus hijos?

9. Que le gustaría que tuvieran esas instalaciones físicas?

10. Que actividades considera importantes en la educación de sus hijos y que actualmente son ofrecidas en la institución?

11. Cuales considera que deben ser incluidas en la jornada?

12. Con que frecuencia los padres son citados o involucrados en el proceso de aprendizaje?

13. Cada cuanto reciben informes de la evolución del desarrollo de su hijo?

14. Cuáles son las principales variables que son evaluadas y comunicadas?

15. Se encuentra satisfecho con el jardín infantil al que asiste su hijo? Porque?

16. Cuanto está dispuesto a pagar a un jardín infantil?

17. Finalmente, que jardines conoce y como se a enterado de su existencia?
