

Extra Time Cañaverales International School

Presentado por:

Andrés Perea González

Profesor:

Ana Carolina Martínez Romero

Trabajo Final

Proyecto Innovador III

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Cali, Colombia

2022

TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del documento	8
1. Análisis del mercado	9
1.1 Definición del problema.....	9
1.2 Definición de producto y/o servicios.....	10
1.3 Clientes.....	11
1.4 Análisis de los competidores.....	14
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado.....	16
1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas	18
1.7 Plan de ventas.....	21
2. Análisis técnico.....	22
2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio	22
2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros.....	25
2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos	26
2.4 Boceto gráfico de website+app móvil.....	27
3. Análisis administrativo.....	28
3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.	28
3.2 La estructura organizacional. debido a la naturaleza del servicio propuesto, permite contar con el mismo equipo para hacer viable el proyecto.....	30
3.3 Socios clave.....	31

4.	Análisis legal, social y ambiental	32
4.1	Permisos y manejo de propiedad intelectual	32
4.2	Normatividad Técnica	32
4.3	Normatividad Tributaria.....	33
4.4	Normatividad Laboral	33
5.	Análisis económico.....	34
5.1	Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo.....	34
5.2	Los ingresos, costos y gastos.....	34
6.	Análisis financiero	38
6.1	Estado de Resultados y Flujo de Caja	38
6.2	Evaluación de proyecto	39
6.3	Riesgos	41
7.	Road Map del Negocio	43
8.	Conclusiones.....	44
9.	Referencias	45

INDICÉ DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Mapa estratégico de Canvas	15
Ilustración 2 Canvas estratégico (análisis de la competencia).....	15
Ilustración 3 Clientes potenciales zona norte edad de 3 a 4 años	17
Ilustración 4 Planta física Cañaverales International School	26
Ilustración 5 Distribución Planta Física Cañaverales International School.....	27
Ilustración 6 Visualización sitio web Extra Time.....	27
Ilustración 7 Organigrama Cañaverales International School	30
Ilustración 8 Road Map del Negocio	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comparativa oferta de servicios de los competidores.	14
Tabla 2 Ponderación de atributos de servicio	14
Tabla 3 Condiciones Comerciales Proyecto ExtraTime	18
Tabla 4 Proyección financiera extra time Cañaverales.....	19
Tabla 5 Presupuesto de gastos mercadeo junio a agosto de 2022	21
Tabla 6 Proyección financiera extra time año inicial	21
Tabla 7 Proyección financiera extra time año 2 y año 3.....	21
Tabla 8 Procesos clave para el desarrollo del proyecto	23
Tabla 9 Horarios Cañaverales International School	24
Tabla 10 Distribución de tiempo actividades Estra Time.....	24
Tabla 11 Requerimientos de infraestructura mobiliario y tecnología	25
Tabla 12 Perfil del equipo y del personal del proyecto	28
Tabla 13 Esquema de gastos pre operativos	34
Tabla 14 Volumen estimado de ventas por actividad.....	34
Tabla 15 Proyección de ventas por actividad y año	35
Tabla 16 Ingresos estimados por actividad.....	35
Tabla 17 Presupuesto de consumo de componentes (unidades).....	36
Tabla 18 Presupuesto de insumos.....	36
Tabla 19 Esquema de gastos de operación	37
Tabla 20 Presupuesto de nómina extra time Cañaverales	37
Tabla 21 Análisis de costos	37
Tabla 22 Flujo de caja año 1 extra time Cañaverales	38
Tabla 23 Flujo de caja extra time Cañaverales	39

Tabla 24 Flujo de caja neto extra time Cañaverales	40
Tabla 25 Estado de resultados	40
Tabla 26 Balance general.....	41

Resumen

Extra Time Cañaverales International School es un proyecto para el uso del tiempo libre, dirigido a estudiantes de Cañaverales International School entre los 3 y 18 años que pretende ofrecer actividades de artes plásticas, danza urbana, teatro y drama ensamble vocal y formación musical, robótica, programación, enseñanza de lenguas, apoyo pedagógico y terapéutico, como complemento a las actividades extracurriculares ofrecidas, siendo un servicio que les brinde a los niños, niñas y jóvenes, alternativas adicionales para hacer un uso adecuado del tiempo, ofrecer las condiciones de atención y cuidado necesario para las diferentes edades. El proyecto pretende apoyar la dinámica de las familias Cañaverales, centralizando la oferta de servicios adicionales al interior del mismo colegio, lo que les permite minimizar los traslados, optimizar los tiempos de desarrollo de las actividades, integrar los gastos y lo más importante brindar una oferta de uso de tiempo extra con los estándares que reconocen las familias actuales del Colegio.

Palabras Claves: Proyecto de actividades extra escolares; actividades lúdicas; desarrollo de servicios educativos, Plan de Empresa.

Abstract

Extra Time Cañaverales International School is a free time project, aimed at students from the Cañaverales International School between 3 to 18 years of age, which intends to offer leisure activities in plastic arts, urban dance, theater and drama, vocal ensemble and musical training, robotics, programming, language teaching and pedagogical and therapeutic support, as complement to the extracurricular activities offered, providing children and young people additional alternatives to make adequate use of time under the conditions of attention and care necessary for different ages. This aims at supporting the dynamics of the Cañaverales families, centralizing additional services within the same school, which allows them to minimize transfers, optimize the activities' time development, integrate expenses and, most importantly, provide an extra time possibility aligned to the standards recognized by the current families of the school.

Key Words: Extracurricular activities project; playful activities; development of educational services, Business Plan.

Síntesis del documento

Los padres de familia de Cañaverales International School con niños en edades entre los 3 a 18 años, han tenido que acudir a diferentes soluciones para que los horarios escolares de sus hijos no interfieran con sus actividades personales y laborales. La diferencia en los horarios les exige esperar hasta que sea el momento establecido para cada sección, lo que representa una mayor inversión de tiempo, dinero y planeación para llevar y recoger a sus hijos, ya sea en el colegio o en sus domicilios.

La solución a esta problemática es el proyecto de actividades para el uso del tiempo libre, Extra Time Cañaverales, que pretende ofrecer un servicio que les brinde a los niños, niñas y jóvenes, alternativas adicionales para hacer un uso adecuado del tiempo, ofrecer las condiciones de atención y cuidado necesario para las diferentes edades.

Extra time Cañaverales, es un proyecto liderado por Andrés Perea González, director de mercadeo del Colegio, quien realiza este proyecto como opción de grado de la Maestría en Administración de la Universidad ICESI y con el objetivo de brindar a la organización una idea de negocio que, a partir de los conceptos y aprendizajes adquiridos a lo largo de la maestría, permitan viabilizar una nueva unidad de negocio para la Corporación los Cañaverales.

Teniendo en cuenta que el Colegio cuenta con un campus campestre y unas capacidades locativas que cuentan con disponibilidad de uso una vez finaliza la jornada académica, se pretende aumentar la rentabilidad en por el uso del espacio y también del personal del Colegio. La estrategia se va a concentrar principalmente en padres de familia para quienes es una necesidad que sus hijos cuenten con una jornada más prolongada en el Colegio. La proyección financiera y de viabilidad del proyecto se ha realizado contando que en la fase inicial se vincule un 40% de la población total del Colegio. Para el segundo año se espera crecer un 15%, y en el tercer año se buscará cubrir el 70% de la población del Colegio.

Teniendo en cuenta que la oferta del servicio se desarrollará en las instalaciones del Colegio, no se requieren grandes inversiones para llevar a cabo el proyecto, dado que se puede disponer de las condiciones de infraestructura actuales. Es por esto que el análisis de costos permite observar que con la proyección de ventas en el año 1 se supera marginalmente el punto de equilibrio con un cumplimiento del 107%, y para los años subsiguientes presenta un crecimiento bastante alentador.

La tasa interna de retorno evidencia que los rendimientos futuros esperados permiten alcanzar niveles óptimos de rentabilidad, alcanzando un 104%, lo anterior es alentador si se tiene en cuenta que los niveles de riesgo de la inversión están apalancados por la actividad ordinaria que realiza el Colegio, por lo que el proyecto brinda una rentabilidad importante.

1. Análisis del mercado

1.1 Definición del problema

Los padres de familia de Cañaverales International School con niños en edades entre los 3 a 18 años, han tenido que acudir a diferentes soluciones para que los horarios escolares de sus hijos no interfieran con sus actividades personales y laborales.

Una situación que se ha acentuado con el regreso a la presencialidad plena, debido a que los protocolos de bioseguridad de la pandemia del COVID-19 (School, www.canaverales.edu.co, 2021) han traído consigo horarios escolares escalonados para evitar la aglomeración de personas. Para niños entre los 3 y 6 años, por ejemplo, la jornada es de 8 am a 2:00 p.m.; mientras que para los de 7 años en adelante, la jornada es de 7:00 am a 4:00 p.m.

Esta diferencia en horarios restringe la posibilidad de que sean recibidos antes de la jornada escolar y también que permanezcan más tiempo después de finalizada la misma; lo que afecta las ocupaciones y productividad de los padres, especialmente quienes tienen que cumplir con horarios de trabajo, ya sea presencial o remoto, así como también a las familias foráneas que no cuentan con red de apoyo y de manera especial, a las familias que tienen dos o más hijos de diferentes edades en el Colegio. Para estos últimos la diferencia en los horarios les exige esperar hasta que sea el momento establecido para cada sección, lo que representa una mayor inversión de tiempo, dinero y planeación para llevar y recoger a sus hijos, ya sea en el colegio o en sus domicilios.

“Es lo más doloroso que hay, es de forma particular. Papá y mamá trabajan, el trabajo actual de la mamá no le permite moverse y el padre viaja mucho. Carolina, madre de Simón de 5 años y Mariana de 13 años”.

Además de lo anterior, hay que tener en cuenta que los costos establecidos por el proveedor de transporte escolar del Colegio han aumentado en un 25%, lo que ha generado una disminución del nivel de familias que hacen uso de este servicio, actualmente solo el 35% de la población del Colegio hace uso del mismo, especialmente porque muchos padres continúan una modalidad de trabajo remoto. Según datos de la Federación Colombiana de Gestión (Humana, 2021), en promedio, nueve de cada diez empresas en Colombia sigue en modalidad de trabajo remoto luego de más de un año de la pandemia, es posible reconocer que el 52,1% de los trabajadores siguen con trabajo en casa y el 47,1% ya trabaja de forma presencial.

“Actualmente lo estamos llevando, pero se nos dificulta, estamos pensando ingresar a la ruta porque la flexibilidad del trabajo empieza a ser diferente. En teletrabajo nos organizamos, pero si cambia la dinámica a la presencialidad la idea es que ingrese a ruta” Zayda, mamá de Nicolás de 4 años aspirante a ingreso 2022-2023

Cifras que se coherentes con el comportamiento de los padres de la comunidad Cañaverales, quienes afirman que, si bien el trabajo remoto les ha brindado flexibilidad en sus horarios, y que este es un tiempo que pueden usar para transportar a sus hijos al colegio, este se debe compensar en algún otro momento del día, por lo que en la medida que estos tiempos son mayores, la flexibilidad obtenida termina siendo en vano dado que este tiempo debe ser compensado en otros momentos del día o del fin de semana.

Por todo lo anterior, en la actualidad los padres de familia requieren de diferentes servicios o aliados para que sus hijos asistan o sean recibidos después del Colegio, por lo que se hace necesario el desarrollo de actividades que les permitan permanecer más tiempo en el Colegio, para que así hagan un uso adecuado del tiempo libre, que les permita continuar con sus actividades personales y laborales, facilitando la dinámica familiar, ya que al centralizar la oferta de servicios adicionales al interior del mismo Colegio, se minimizan los traslados, se optimizan los tiempos, se integran los gastos y se centralizan los cobros, al tiempo que pueden tener la tranquilidad de contar con los estándares de calidad que ofrece el Colegio, así como también los niveles de cuidado, el perfil de los niños y sus familias, en el marco de la tranquilidad que les brinda conocer la propuesta pedagógica del Colegio.

1.2 Definición de producto y/o servicios.

A pesar de que en la actualidad el Colegio ofrece actividades deportivas y artísticas, entre las que se encuentran deportes como fútbol, voleibol, baloncesto, gimnasia y natación, de igual manera actividades artísticas como expresión corporal, artes plásticas y música, están se ofrecen dentro de las mismas jornadas ordinarias del Colegio.

Aunque los padres de familia manifiestan su deseo por contar con horarios más extendidos en horas de la mañana o la tarde, algunos aspectos logísticos y administrativos, que hacen especial la propuesta del Colegio, impiden que sus colaboradores participen de esta nueva oferta, requiriendo personal y esfuerzos económicos adicionales para satisfacer esta necesidad.

“Ingreso igual para los dos, uno empieza a trabajar a las 8 am, que los dos entren a la misma hora sería fabuloso”. Carolina, mamá de Simón y Mariana.

Por lo anterior, la oferta de tiempo extra escolar pretende ser un servicio adicional ofrecido por el Colegio al que pueden acceder los estudiantes de Cañaverales International School entre los 3 y 18 años que deseen ingresar al colegio antes del inicio de su jornada escolar o quedarse más tiempo después de finalizada la misma.

La propuesta pretende ofrecer un complemento a las actividades extracurriculares ofrecidas, siendo un servicio que les brinde a los niños, niñas y jóvenes, alternativas adicionales para hacer un uso adecuado del tiempo, ofrecer las condiciones de atención y cuidado necesario para las diferentes edades.

En el Colegio el horario es más limitado, en la mañana no hay problema, en las tardes se dificulta porque en los jardines infantiles el horario es más extendido, desde las 7:30 am hasta las 5:00 pm. Juan Manuel, papá de Sebastián de 4 años aspirante a ingreso en 2022-2023

Lo que se propone es que los estudiantes puedan realizar las actividades los días lunes, martes, miércoles y jueves. Las actividades propuestas son: artes plásticas, danza urbana, teatro y drama ensamble vocal y formación musical, robótica, programación, enseñanza de lenguas, apoyo pedagógico y terapéutico.

Además de ofrecer actividades que sean de gusto y agrado para los niños y jóvenes, las actividades extraescolares pretenden apoyar la dinámica de las familias Cañaverales, centralizando la oferta de servicios adicionales al interior del mismo colegio, lo que les permite minimizar los traslados, optimizar los tiempos de desarrollo de las actividades, integrar los gastos y lo más importante brindar una oferta de uso de tiempo extra con los estándares que reconocen las familias actuales del Colegio.

Cabe recordar que la rutina del día a día de las familias se caracteriza por tener espacios de tiempo cortos, es así como el colegio es percibido para los padres como el segundo hogar de sus hijos, representa una gran responsabilidad que queda en manos del Colegio en los que esperan ver reflejada la integralidad, con espacios de diversión y cuidado, por eso las actividades extra escolares ofrecidas por los colegios son altamente valoradas por los padres, pues las asocian con diversión, salud y entretenimiento sano.

El colegio es la entidad que forma tanto en valores como en conocimientos, no obstante, en el colegio se vive una etapa de la niñez y adolescencia en la cual es esencial el disfrute de los niños en su día a día; Así mismo, resulta de gran relevancia la cercanía, la infraestructura, el apoyo otorgado y la calidad de los profesionales que tienen contacto con los niños.

La iniciativa es una estrategia de penetración de mercado, en la que se busca ofrecer nuevos servicios a los usuarios actuales del Colegio, al tiempo que se busca aumentar el valor percibido por el público objetivo del Colegio.

Teniendo en cuenta que el Colegio cuenta con un campus campestre y unas capacidades locativas que cuentan con disponibilidad de uso una vez finaliza la jornada académica, se pretende aumentar la rentabilidad por el uso del espacio y también del personal del Colegio, lo cual facilita que la oferta de los servicios ofrecidos sea una oferta liviana en precio, que permita ofrecer una ventaja competitiva frente a otros colegios, clubes, escuelas o talleres que ofrecen actividades deportivas y artísticas.

De esta manera el modelo de monetización sería de servicio por valor agregado, el cual se cobraría de manera mensual de acuerdo a la vinculación de los niños a las actividades extraescolares, valor que sería adicional al precio base mensual pagado por los costos del Colegio educativos del Colegio.

1.3 Clientes

Los clientes son padres de familia de niños y niñas entre los 3 y 18 años de vida estudiantes de Cañaverales International School. Hombres y mujeres entre los 30 y 50 años de edad, de estratos socioeconómicos 5 y 6, residentes en las zonas norte y oeste de Cali, casados con altos niveles de escolaridad, alcanzando posgrados y el dominio de otros idiomas. Dada su formación tienen vinculación laboral con grandes grupos empresariales colombianos y de capital lo que representa una inversión de tiempo constante y sistemática.

Ambos padres participan de manera directa en la crianza y cuidado de sus hijos y en la gran mayoría de los casos distribuyen sus rutinas para el tema del colegio, cuidado y diversión. Por lo anterior,

es posible observar que los clientes actuales se mueven entre dos tensiones: a nivel personal son personas que quieren continuar avanzando profesionalmente, adquirir mejores puestos de trabajo o lograr independizarse para obtener una estabilidad económica y al mismo tiempo tienen la responsabilidad de brindar una formación adecuada y brindar tiempo de calidad a sus hijos.

Sin embargo, dado que son personas que requieren de mayor tiempo disponible para continuar estudiando, realizar cambios que otorguen tranquilidad a sus vidas en ocasiones por el cansancio del trabajo y de sus otros deberes, no disponen de tiempo para realizar actividades o acompañar a sus hijos a otras actividades que impliquen mucho despliegue o tiempos.

Por lo anterior, la rutina del día a día con sus hijos se caracteriza por tener espacios de tiempo cortos, es así como el Colegio es percibido para los padres como el segundo hogar de sus hijos, en el que esperan ver reflejada la integralidad de su formación, con espacios de diversión y cuidado, por lo que las actividades extra escolares ofrecidas por los colegios son altamente valoradas por los padres, pues las asocian con diversión, salud y entretenimiento sano.

Para los padres actuales el colegio es la entidad que forma tanto en valores como en conocimientos, no obstante, en el Colegio se vive una etapa de la niñez y adolescencia en la que es esencial el disfrute en su día a día; así mismo, resulta de gran relevancia la cercanía, la infraestructura, el apoyo otorgado y la calidad de los profesores, entrenadores e instructores que tengan contacto con sus hijos.

Si bien los padres son los clientes, para el caso del Colegio los consumidores o usuarios son los estudiantes de Cañaverales International School. Niños, niñas y jóvenes entre los 3 y 18 años, quienes se caracterizan por contar con un perfil integral: indagadores, informados e instruidos, pensadores, buenos comunicadores, íntegros, de mentalidad abierta, solidarios, audaces, equilibrados y reflexivos.

Niños que exigen estímulo importante, en el que se puede encontrar que existe mucho interés por actividades que les permitan poner en contexto las habilidades adquiridas en el Colegio, como también ofrecer un equilibrio entre las actividades académicas con otras complementarias que permitan dosificar sus niveles de atención.

Dentro de los factores clave de compra que se han podido identificar, la confianza y credibilidad que tienen los padres con el servicio ofrecido actualmente por el Colegio es muy bien valorado, por lo que todas las iniciativas por parte del Colegio tienen un impacto importante en los padres de familia, dado que se busca una formación Integral – Balanceada, que no tenga solo foco en lo académico que inculque deportes cultura, trabajo interior.

El segundo componente tiene que ver con la facilidad en la dinámica familiar, donde se minimiza el tiempo invertido en traslados a otros espacios o talleres. Siendo clave la ubicación cercana al hogar de gran parte del público objetivo, que no necesita un desplazamiento prolongado, ya que esto influye en la reducción del tiempo invertido por los padres para los trayectos, así como aumenta su horario productivo, la calidad de vida de los estudiantes y el tiempo disponible para compartir en familia.

“Como mamá debo estar pendiente a que asistan. Cuando las actividades hacen parte del Colegio no son tan relajados. “Sacan más excusas cuando son por fuera. Cuando son en el colegio les gustan”. Daisy, mamá de Vicky y Simón.

Otro de los aspectos que generan valor tiene que ver que los padres actuales están familiarizados con la metodología utilizada por el Colegio, más allá de la práctica de un nuevo deporte o el desarrollo de un nuevo taller, el hecho de realizarlo en el Colegio les permite tener la tranquilidad que buscará potencializar el desarrollo del propio conocimiento, formación del ser y desarrollo integral del estudiante.

“En la escuela de fútbol que tengo a mi hijo se nota el desequilibrio en las habilidades, no se pueden clasificar bien. Además, no se percibe que los entrenadores tengan la facilidad para trabajar con niños pequeños. Zayda, mamá de Nicolás de 4 años aspirante a ingreso 2022-2023.”

Adicionalmente se puede contar con las instalaciones del Colegio, las cuales ofrecen las condiciones adecuadas para los niños, con zonas verdes, habilitadas para el deporte y desarrollo integral de los estudiantes.

La validación de la deseabilidad de la propuesta para el desarrollo de actividades en el tiempo extra en el Colegio se realizó bajo una herramienta de validación que incluyó entrevistas en profundidad de carácter cualitativo de la que participaron cinco familias actuales del Colegio y cinco familias aspirantes.

Los resultados de las entrevistas permiten concluir que para los padres de familia actuales los horarios son los adecuados, ya que permiten que sus hijos tengan tiempos de desplazamientos óptimos a sus hogares y un margen para vinculación a actividades complementarias en el Colegio. No obstante, cuando los padres tienen uno o más hijos en el Colegio, estos tiempos son un poco complejos de unificar, por lo que reciben con mucho interés la posibilidad de que se ofrezca a partir del próximo año escolar una oferta adicional tanto en el horario de la mañana como de la tarde para realizar actividades en el Colegio.

A la fecha y con base en los resultados encontrados en la herramienta de validación, se ha construido un cuestionario en el que se incluyen los cursos y actividades planeadas, la cual se compartirá con las familias actuales del Colegio y con la que se espera poder definir la puesta en marcha del proyecto, su comunicación y publicidad.

1.4 Análisis de los competidores

Tabla 1 Comparativa oferta de servicios de los competidores.

Criterio/Colegio	Cañaverales	Jefferson	Francés	La Colina	Escuelas Formación
Oferta servicios	Integral	Deportes, Artes y Ciencias	Deportes, Artes y Ciencias	Deportes, Artes y Ciencias	Especializada
Intensidad Preescolar	Integral	2 días a la semana	3 días a la semana	2 días a la semana	2 días a la semana
Intensidad Primaria y Bachillerato	Integral	4 días a la semana	3 días a la semana	2 días a la semana	2 días a la semana
Horarios Preescolar	8 am a 2 pm	12:30 a 2:30 p.m.	6:45 am 7:30 a.m. a 12:45	8 a 12:50 - 1 a 2:30 p.m.	4 a 5 p.m.
Horarios Primaria y Bachillerato	7 am a 3 pm	2:45 a 4:00 p.m.		6:50 a 2:30 a 4 pm	4 a 6 p.m.
Cantidad de estudiantes	8 estudiantes	15 a 17 estudiantes	8 estudiantes	15 estudiantes	Variado/masivo
Precio	84000	160000	180000	120000	180000
Instalaciones e infraestructura	Campestre	Campestre	Campestre	Ciudad	Ciudad
Localización	Afuera	Afuera	Afuera	Ciudad	Ciudad
Perfil Instructores	Adecuado	Adecuado	Adecuado	Adecuado	Especializado

Fuente: autor

Tabla 2 Ponderación de atributos de servicio

Ponderación de Atributos					
	Cañaverales	Jefferson	Francés	La Colina	Escuelas Formación
Oferta Servicios	2	5	4	3	3
Intensidad Preescolar	4	1	5	2	3
Intensidad Primaria y Bachillerato	4	5	5	4	4
Horarios Preescolar	4	1	5	1	3
Horarios Primaria y Bachillerato	4	5	4	4	5
Cantidad de estudiantes	5	2	4	3	2
Precio	5	1	3	2	3
Instalaciones e infraestructura	4	5	5	2	3
Localización	3	3	3	4	4
Perfil Instructores	5	5	5	5	4

Fuente: autor

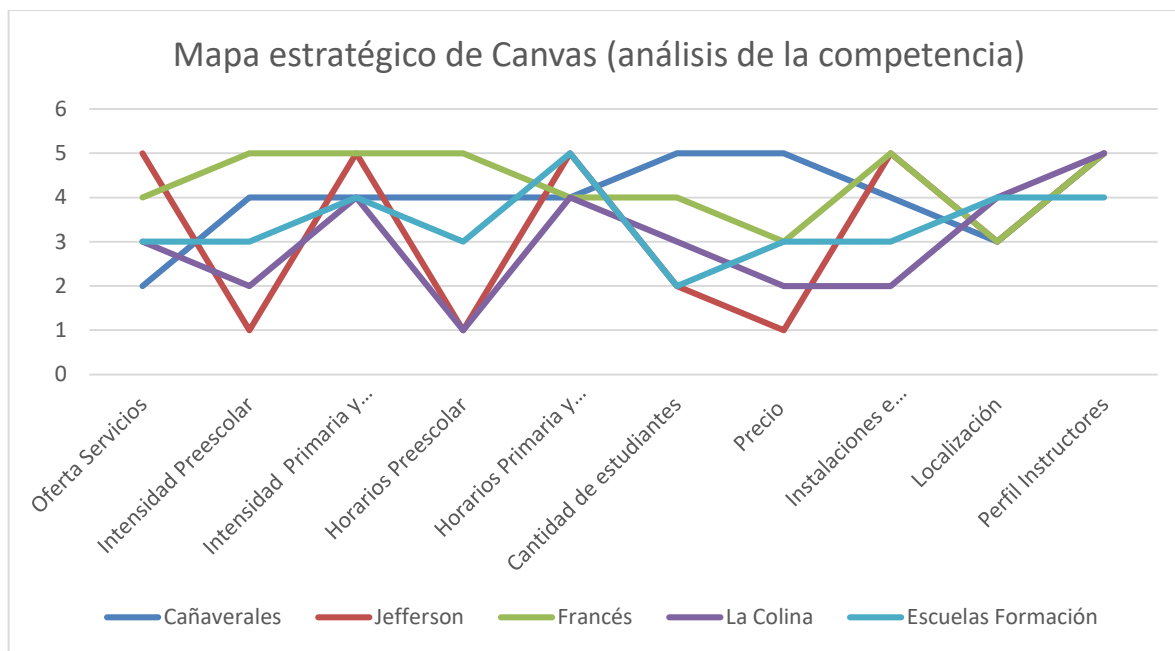


Ilustración 1 Mapa estratégico de Canvas

Fuente: autor

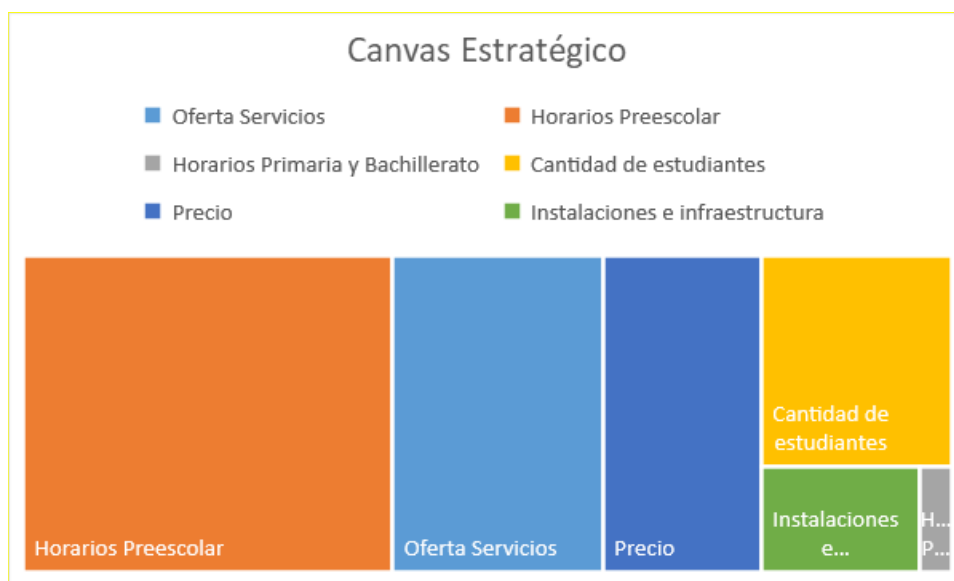


Ilustración 2 Canvas estratégico (análisis de la competencia)

Fuente: autor

La oportunidad que se puede visualizar es que la oferta de actividades extraescolares está orientada a especialmente a actividades deportivas y artísticas, no obstante, estas se realizan por parte de los colegios de la competencia dos o tres días a la semana, por lo que la primera oportunidad se centra en ofrecer la participación de las mismas cuatro días a la semana.

Lo que se puede observar es que la gran mayoría de actividades se realiza en horas de la tarde, sin embargo, existe una población importante de padres de familia que desean que sus hijos ingresen al colegio más temprano, espacio en el que podrían realizar algunas actividades de tipo estimulación o de apoyo pedagógico y terapéutico.

A partir de un benchmarking se puede establecer que el precio de las actividades extraescolares es otro de los factores que representaría una ventaja competitiva importante, ya que los costos varían en función de la cantidad de actividades, por lo que la estrategia propuesta de servicio de valor agregado con una estructura liviana en costos podría representar una ventaja, ya que los padres podrían centralizar los servicios en un mismo lugar el Colegio, evitando desplazamientos e incurrir en costos adicionales para la práctica y desarrollo de actividades.

1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado

Cañaverales International School está ubicado en el km 1 de la vía a Dapa. Aunque se encuentra en esta zona campestre que hace parte del municipio de Yumbo, por su cercanía a cinco minutos del norte de Cali, el servicio educativo es prestado para clientes concentrados principalmente en la comuna 2 de Cali, que es la más próxima en términos de distancia con las instalaciones del colegio y también por las condiciones socioeconómicas que definen la población objetivo principal, de estrato moda 5 y 6.

En la comuna 2 se encuentran barrios del norte y oeste de Cali y es la zona en la cual residen más del 70% del total de los estudiantes matriculados en la institución (School, Base de Datos Corporativa, 2021). De esta población el 27% corresponde a las edades entre los 3 y 6 años de edad, población potencial del Colegio, debido a que por la propuesta de bilingüismo que ofrece el Colegio es el rango de edades en el que se permite el ingreso al mismo, y en la que se da el 90% de las matriculas de estudiantes nuevos, razón por la cual es donde se orientan los esfuerzos de mercadeo institucional.

De acuerdo a un estudio de mercado realizado por el Colegio, es posible reconocer el posicionamiento de la propuesta educativa de Cañaverales International School se ubica en el top 3 de recordación de colegios del norte de Cali, siendo sus principales competidores el Liceo Francés, el colegio Jefferson y el Gimnasio La Colina.

En cuanto al mercado general se puede observar que la comuna dos tiene un comportamiento población general estable, ya que para esta comuna se tiene el menor descenso poblacional de la ciudad de Cali, de apenas un -3,3%, con respecto a todas las otras comunas que presentan esta dinámica de descenso poblacional (DANE, 2018). Una de las causas de este comportamiento puede ser el relevo poblacional y el desarrollo de proyectos de construcción de vivienda residencial adelantados especialmente en los barrios de Área en Desarrollo – Parque del Amor.

La zona geográfica de La Flora es el área de interés más importante para el Colegio, ya que concentra la mayoría de la población de 3 a 5 años residente en barrios de estratos 5 y 6 de la ciudad de Cali, un total de 8953 habitantes (DANE, 2018).

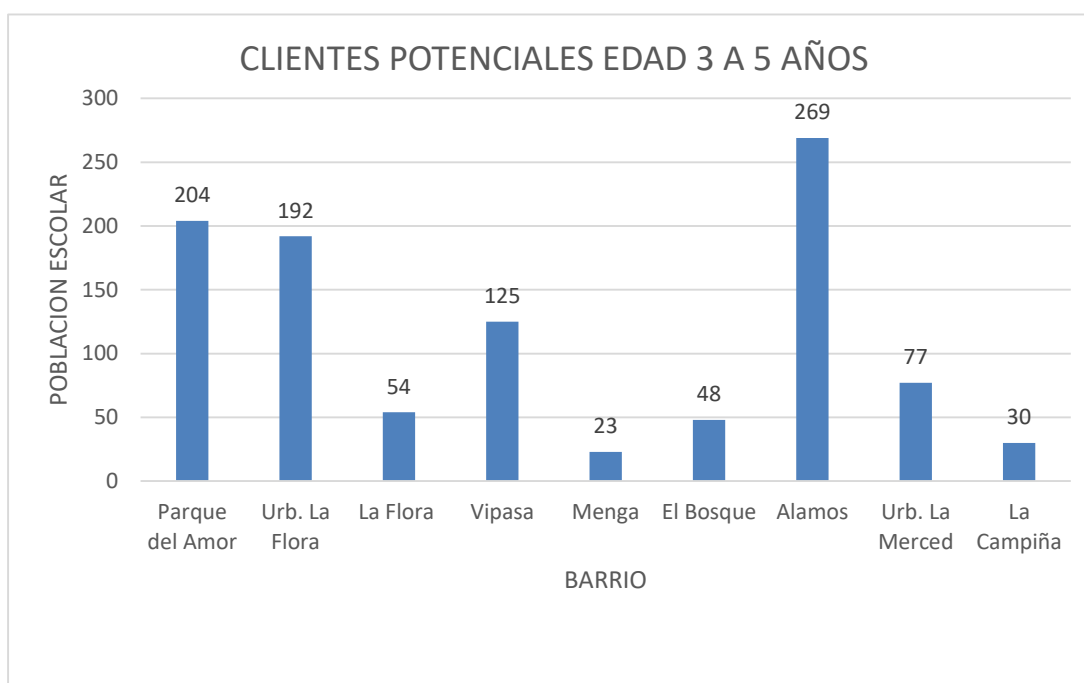


Ilustración 3 Clientes potenciales zona norte edad de 3 a 4 años

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE)

Como se puede observar en la figura 1, los barrios con mayor potencialidad en orden de prioridad en esta zona son Parque del Amor – Área en Desarrollo, el cual es un barrio con alta actividad de construcción de vivienda residencial nueva de estrato 5, que concentra el 20% de la población de 3 a 5 años de la zona (un total en la zona de 1022 hab de 3 a 5 años) y en el cual el Colegio tiene un porcentaje importante de estudiantes activos, es decir, es el barrio en el cual la imagen corporativa del Colegio está mejor posicionada en toda la ciudad. Este barrio tiene la característica que las viviendas que lo componen son en su mayoría de propiedad horizontal.

Así mismo, en este barrio un total de 2188 hogares, tienen la característica de que el jefe de hogar tiene edades entre 20 y 39 años, según el Censo 2018 del DANE, lo cual podría indicar que se presenta una proporción alta de hogares nuevos donde los porcentajes de natalidad son crecientes con respecto a las tasas generales para esta zona del norte de la ciudad.

La urbanización La Flora es un barrio de estrato 5 que al igual que el anterior, tiene la característica de alta actividad de construcción de vivienda, tiene alta proporción de viviendas de propiedad horizontal y casas en condominio. El Bosque, La Flora y Menga, estos 3 barrios de estratos 5 y 6 concentran el 12,2% del total de población con edades de 3 a 5 años. La zona geográfica de Prados del Norte, concentra el 3,82% de la población con edades entre 3 a 5 años de la ciudad de Cali.

En la zona geográfica del Oeste de Cali se concentra el 6% del total de población con edades de 3 a 5 años residente en la ciudad de Cali, razón por la cual constituye la segunda zona geográfica en importancia para los objetivos de marketing del Colegio.

En este sector de Cali se cuenta con los barrios Bellavista, con 106 clientes potenciales, el porcentaje de hogares en este barrio en los cuales el jefe de hogar tiene edades entre 20 y 39 años es del 22,9% (Un total de hogares de 1022). El barrio Aguacatal, el indicador de mercado objetivo

es de 101 clientes potenciales, el porcentaje de hogares en este barrio en los cuales el jefe de hogar tiene edades entre 20 y 39 años es del 35,9% (un total de hogares de 1009), ya que esta información revela que en este territorio se tiene una muy alta proporción de hogares jóvenes con una posible tasa de natalidad significativa. Normandía – Juanambú – Altos de Normandía, el indicador de mercado objetivo es de 80 clientes potenciales.

La zona geográfica de Santa Isabel – San Fernando, concentra el 4,53% del total de población con edades entre 3 y 5 años de estratos 5 y 6 de la ciudad de Cali. Por esta razón esta zona se define en este documento como la tercera en importancia para los objetivos de expansión de la misión educativa de la Institución.

Tejares – Cristales – San Fernando Viejo, son dos barrios tradicionales del suroeste de Cali, de estratos 5 y 6, los cuales concentran el 27,8% del total de población con edades de 3 a 5 años de la zona. El indicador de mercado objetivo es de 113 clientes potenciales.

Santa Isabel – Altos de Santa Isabel, son dos barrios del suroeste de la ciudad, de estratos 5 y 6, que concentran el 47% del total de población con edades de 3 a 5 años de la zona. El porcentaje de hogares en los cuales el jefe de hogar tiene edades entre 20 a 39 años es del 33% (un total de hogares de 2677), lo cual indica que estos territorios tienen gran importancia para los objetivos de expansión de la misión educativa del Colegio, ya que presentan una alta proporción de hogares jóvenes con posibles tasas altas de natalidad (DANE, 2018).

1.6 Estrategias de mercadeo y plan de ventas

Las condiciones comerciales que caracterizan el sector educativo se establecen en el marco de la estacionalidad de las matrículas, para los colegios de calendario b (septiembre a junio) dicha estacionalidad se da en el mes de julio de cada año. No obstante, debido a la competitividad que se tiene en el ámbito de colegios en la ciudad de Cali, los procesos de captura de clientes deben realizarse con tiempo de anticipación.

Teniendo en cuenta esto, el proyecto de actividades de uso del tiempo libre pretende generar el interés de las familias antes de finalizar el período lectivo, con el fin de que en el momento de las matrículas se capitalice la inscripción de los estudiantes a las actividades, de esta manera se podrá garantizar la viabilidad de la prestación del servicio. Es importante tener presente que, si bien la vinculación puede definirse de manera anual dado que este es un servicio complementario al que ofrece el colegio, los padres efectuarán un pago mensual junto con los costos de pensión.

Tabla 3 Condiciones Comerciales Proyecto ExtraTime

Condiciones Comerciales Proyecto ExtraTime	
¿Cuáles son los volúmenes y su frecuencia de compra?	40% población actual del Colegio. Matrícula Anual - Pago mensual actividades.

¿Qué características se exigen para la compra (Ej: calidades, presentación - empaque)?	Oferta de calidad educativa y enfoque de formación integral.
Sitio de compra	Cañaverales International School. Km 1 Vía a Dapa, Yumbo, Valle del Cauca
Forma de pago	En efectivo, en entidades bancarias. Por transferencias, PSE, Aval Pay o con tarjetas de débito o crédito en tesorería del Colegio.
Precio (Ver cuadro detalle)	84.000
Requisitos post-venta	Hacer una muestra final por proyecto. Brindar retroalimentación del proceso.
Garantías	Oferta de servicio de uso de tiempo extra bajo los estándares de Cañaverales International School.
Margen de comercialización	>40%

Fuente: autor

Como se mencionó antes la estrategia de precio de Extra Time Cañaverales, pretender ser una oferta liviana en precio, que permita ofrecer una ventaja competitiva frente a otros colegios, clubes, escuelas o talleres que ofrecen actividades deportivas y artísticas, esto se debe a que se cuenta con las condiciones de planta y equipo, que tiene un uso bajo una vez finaliza la jornada académica y que de paso facilitan la dinámica familiar dado que se centralizan todos los servicios.

La estrategia de precio pretende contar con la siguiente estructura, buscando garantizar los niveles mínimos de inscripción de estudiantes en los talleres, que permitan la contratación del personal, establecer el punto de equilibrio del programa y ofrecer beneficios para las familias que anticipen su decisión.

Tabla 4 Proyección financiera extra time Cañaverales

	# Días	# Talleres	Horario	Meses	Costo mensual	Costo Anual	Ingresos	Costos	Margen
Oportunidad 1 - Skills	5	3	7:00 a 7:45 am	10	\$ 42.000	\$ 420.000	\$ 20.160.000	\$ 9.900.000	\$ 10.260.000
Oportunidad - Extra Preescolar	4	3	1:45 a 3:45 pm	10	\$ 84.000	\$ 840.000	\$ 40.320.000	\$ 21.120.000	\$ 19.200.000
Oportunidad 3 - Party	1	3	1:05 a 1:45 pm	10	\$ 8.000	\$ 80.000	\$ 3.840.000	\$ 1.716.000	\$ 2.124.000
Oportunidad 4 - Extra Primaria	2	4	2:00 a 3:40 pm	10	\$ 84.000	\$ 840.000	\$ 60.480.000	\$ 28.000.000	\$ 32.480.000
Oportunidad 5 - Extra Bachillerato	2	3	2:05 a 3:45 pm	10	\$ 84.000	\$ 840.000	\$ 43.680.000	\$ 21.000.000	\$ 22.680.000
Total		16					\$ 168.480.000	\$ 81.736.000	\$ 86.744.000

*Ver oferta de servicios descritas como oportunidades en punto 2.1 Análisis técnico. Fuente: autor

Para conseguir los primeros clientes, la estrategia se va a concentrar principalmente en padres de familia para quienes es una necesidad que sus hijos cuenten con una jornada más prolongada en el Colegio. Teniendo en cuenta lo anterior, la estrategia apuntará principalmente a aquellos padres que en la actualidad no hacen uso del transporte escolar, grupo que representa el 68% de la población actual del colegio, que son una muestra considerable que permitiría validar la viabilidad del proyecto.

Así mismo, se contactará a los padres que tienen hijos en diferentes secciones, grupo que representa el 20% de la población total, los más sensibles a la diferencia horaria y para quienes, en razón de lo anterior, el Colegio les ha dado algunas opciones para equilibrar los horarios.

El medio de contacto será a través de los canales de información institucional: correo electrónico, sitio web, redes sociales, mensajería WhatsApp, carteleras digitales. Se iniciará con una campaña de expectativa, anunciando que a partir del próximo año habrá la oportunidad de disfrutar más de Cañaverales.

Se realizará la divulgación de los horarios y portafolio de servicios de las actividades con el fin de generar interés en los niños y padres de familia.

Para padres de familia se enviará descripción de la oferta de servicios por medio de un portafolio en PDF y para los niños se ofrecerán una serie de talleres demostrativos gratuitos con el fin de empezar a movilizar también la atención de los niños y que sean ellos, quienes influyeran también la decisión de vinculación a los mismos a partir del año escolar siguiente.


Se realizará una pre inscripción de familias a las actividades propuestas. Posterior a esto, se realizarán actividades de tele mercadeo con las familias interesadas para solucionar dudas e inquietudes frente a la oferta de servicio.

Como se mencionó anteriormente, la estrategia comprende un enfoque tradicional de promoción para los clientes: padres de familia; no obstante, se pretende tener un enfoque en el usuario de la oferta de servicios: los niños que tendrán la oportunidad de explorar durante un tiempo determinado la oferta de servicios de manera vivencial en el Colegio y en los horarios en lo que se desarrollarían las actividades.

De igual manera, se propone en fechas de matrículas que se hagan activaciones para que los padres de familia visibilicen el alcance que tendrían las mismas, movilizando su decisión de vinculación. Lo que se busca es que los padres se matriculen en las actividades anualmente, si toman la decisión se podrían ofrecer descuentos. Los que no lo hagan en ese momento tendrán la posibilidad de realizarla hasta el inicio del año escolar con un descuento menor.

Presupuesto de gastos mercadeo junio a agosto de 2022

Tabla 5 Presupuesto de gastos mercadeo junio a agosto de 2022

 Planeación, Ejecución y Proyección Gasto Presupuestal		Proyectado Mensual			
		Junio	Julio	Agosto	Total
E x t r a T i m e	Táctica				
	Campana Expectativa	\$ 500.000			\$ 500.000
	Diseño brochure	\$ 500.000			\$ 500.000
	Talleres demostrativos	\$ 1.500.000			\$ 1.500.000
	Open House talleres		\$ 1.000.000		\$ 1.000.000
	Inducción equipo			\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
	Marketing digital	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 600.000
	Lanzamiento			\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
	Material POP			\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
\$ 7.600.000					

Fuente: autor

Los padres podrán realizar la matrícula e inscripción de sus hijos a los talleres propuestos por Extra time Cañaverales por medio del sitio web del Colegio, de esta manera podrán conocer los programas, horarios, reportes de desarrollo y evidencias fotográficas.

1.7 Plan de ventas

Tabla 6 Proyección financiera extra time año inicial

	Año 1				
	Costo mensual	Costo Anual	Ingresos	Costos	Margen
Oportunidad 1 - Skills	\$ 42.000	\$ 420.000	\$ 20.160.000	\$ 9.900.000	\$ 10.260.000
Oportunidad - Extra Preescolar	\$ 84.000	\$ 840.000	\$ 40.320.000	\$ 21.120.000	\$ 19.200.000
Oportunidad 3 - Party	\$ 8.000	\$ 80.000	\$ 3.840.000	\$ 1.716.000	\$ 2.124.000
Oportunidad 4 - Extra Primaria	\$ 84.000	\$ 840.000	\$ 60.480.000	\$ 28.000.000	\$ 32.480.000
Oportunidad 5 - Extra Bachillerato	\$ 84.000	\$ 840.000	\$ 43.680.000	\$ 21.000.000	\$ 22.680.000
Total			\$ 168.480.000	\$ 81.736.000	\$ 86.744.000

Fuente: autor

La proyección financiera y de viabilidad del proyecto se ha realizado contando que en la fase inicial se vincule un 40% de la población total del Colegio. Para el segundo año se espera crecer un 15%, y en el tercer año se buscará cubrir el 70% de la población del Colegio.

Tabla 7 Proyección financiera extra time año 2 y año 3

	Costo Anual	Ingresos	Costos	Margen	Costo mensual	Ingresos	Costos	Margen
Oportunidad 1 - Skills	\$ 453.600	\$ 29.937.600	\$ 14.256.000	\$ 15.681.600	\$ 489.888	\$ 41.150.592	\$ 21.384.000	\$ 19.766.592
Oportunidad - Extra Preescolar	\$ 907.200	\$ 59.875.200	\$ 30.412.800	\$ 29.462.400	\$ 979.776	\$ 82.301.184	\$ 45.619.200	\$ 36.681.984
Oportunidad 3 - Party	\$ 86.400	\$ 5.702.400	\$ 2.471.040	\$ 3.231.360	\$ 93.312	\$ 7.838.208	\$ 3.706.560	\$ 4.131.648
Oportunidad 4 - Extra Primaria	\$ 907.200	\$ 89.812.800	\$ 45.360.000	\$ 44.452.800	\$ 979.776	\$ 123.451.776	\$ 52.920.000	\$ 70.531.776
Oportunidad 5 - Extra Bachillerato	\$ 907.200	\$ 64.864.800	\$ 30.240.000	\$ 34.624.800	\$ 979.776	\$ 89.159.616	\$ 37.800.000	\$ 51.359.616
Total		\$ 250.192.800	\$ 122.739.840	\$ 127.452.960		\$ 343.901.376	\$ 161.429.760	\$ 182.471.616

2. Análisis técnico

2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio

El plan de estudios de Cañaverales International School se sustenta desde un modelo pedagógico centrado en la persona, que busca favorecer nuevas construcciones mentales en los estudiantes, partiendo de sus vivencias. Pretende orientar a los niños y jóvenes en la investigación con sentido y compromiso social (School, Plan de estudios Cañaverales International School , 2021). Elementos que deben reflejarse en cada uno de los planes de área, en los planes curriculares y en los planes de clase asumidos en la ejecución de las actividades y de los proyectos, como también en el proyecto de tiempo extra.

El Colegio basa su currículo en conceptos a través de la ejecución de unidades de indagación transdisciplinarias, interdisciplinarias y disciplinares. Bajo este modelo pedagógico, en el Colegio se busca que los estudiantes realicen conexiones entre sus saberes previos y los que van construyendo a lo largo de su vida escolar, pues esto es lo que necesitan para desarrollar sus habilidades en la adquisición del pensamiento crítico que los lleven a encontrar las soluciones, a recoger evidencia de sus procesos, a aplicar y a evaluar sus conocimientos.

En la institución se implementa el ciclo de indagación de las 5e's, que es un modelo de enseñanza y aprendizaje basado en teorías neo Piagetianas socio constructivistas. Cada una de las "E" del modelo representa una fase específica del ciclo (enganchar, explorar, explicar, elaborar y evaluar):

Enganchar: en esta primera fase del ciclo se identifican conocimientos previos, se fomenta el interés en los próximos aprendizajes para que los estudiantes tengan disposición hacia este.

Explorar: esta fase permite a los estudiantes aprender de manera práctica, exploran activamente un concepto nuevo a través de experiencias de aprendizaje.

Explicar: permite compartir lo aprendido. se da la socialización de los aprendizajes conseguidos en la fase anterior.

Elaborar: se abre el espacio para que los estudiantes puedan aplicar lo aprendido, lo que permite una comprensión más profunda.

Evaluar: se cierra con esta fase que permite observar si tienen la comprensión completa de los conceptos. Los procesos de evaluación para el caso del proyecto de uso del tiempo extra tendrán una característica de evaluación más integral, una evaluación sumativa, tanto cualitativa como cuantitativa, diseñada para establecer el nivel de desempeño alcanzado por el estudiante en un período de tiempo predeterminado, la cual además se realiza a través de la aplicación de diferentes técnicas de evaluación del desempeño como: presentaciones orales, exposiciones, muestras, shows entre otras acciones de los alumnos como resultado de su aprendizaje.

Cañaverales International School ha organizado su currículo de tal forma que se estudian las áreas de conocimiento obligatorias y fundamentales y las áreas optativas acogidas de acuerdo con las necesidades de la comunidad educativa, la sociedad, a la filosofía del Colegio. De acuerdo con estos principios, la educación en Cañaverales International School tiene como objetivo primordial de todos y cada uno de los niveles educativos es el desarrollo integral de los estudiantes. (School, Manual de Convivencia, 2021-2022).

El currículo es un conjunto de elementos articulados de manera intencional para posibilitar el

aprendizaje de los estudiantes. Hacen parte del currículo los Planes de Área (Objetivos, Enfoque Metodológico, Sistema de Evaluación, Metas de Aprendizaje, Plan de Estudio, Desempeños, Habilidades, Conceptos, Temas, Contenidos) y demás procesos que contribuyen a la formación integral del estudiante.

De acuerdo al enfoque metodológico se establece el conjunto de procesos que adopta el docente, tallerista, instructor o entrenador con el objetivo de transmitir de una manera adecuada y práctica los conocimientos hacia el estudiante, a fin de que se logre un aprendizaje óptimo por parte de este.

Tabla 8 Procesos clave para el desarrollo del proyecto

Línea de Producto / Servicio:				
Actividad del proceso	Tiempo estimado de realización (minutos / horas)	Cargos que participan en la actividad	Número de personas que intervienen por cargo	Equipos y máquinas que se utilizan. Capacidad de producción por máquina (Cantidad de producto/ unidad de tiempo)
Diseño del currículo actividades tiempo extra	32 Horas	Coordinador pedagógico y Coordinador cultural	2	Computadores, sistemas de mensajería y almacenamiento en la nube bajo la suite de google institucional.
Plan de área	16 horas	Maestros, talleristas, instructores, entrenadores	4	Computadores, sistemas de mensajería y almacenamiento.
Cronograma de actividades	8 horas	Coordinador pedagógico y Coordinador cultural	2	Computadores, sistemas de mensajería y almacenamiento.
Horarios de clase	4 horas	Director de proyecto Coordinador pedagógico y Coordinador cultural	3	Computadores, sistemas de mensajería y almacenamiento.
Evaluación de actividades	16 horas	Director de proyecto, Coordinador pedagógico y Coordinador cultural Maestros, talleristas, instructores, entrenadores	8	Computadores, sistemas de mensajería y almacenamiento.
Total	76 horas			

Fuente: autor

La capacidad productiva del proyecto estará orientada por el número de horas en los que se prestarán los servicios de uso del tiempo extra en el Colegio. Es por esto que es importante tener en cuenta los horarios propuestos para Cañaverales International School, así como también los lineamientos de estudiantes por grado.

Tabla 9 Horarios Cañaverales International School

Horarios Cañaverales International School 2022-2023				
	Ingreso	Salida		
Sección	Lunes a viernes	Lunes y miércoles	Martes y jueves	Viernes
Preescolar	7:45 a. m.	1:45 p.m.	1:45 p. m.	1:05 p. m.
Primaria	7:00 a. m.	3:40 p.m.	2:00 p.m	1:45 p.m.
Bachillerato	7:00 a. m.	2:05 p.m.	3:45 p.m.	1:50 p.m.

Fuente: autor

Es importante mencionar que los días lunes y miércoles para Primaria y los días martes y jueves para Bachillerato de 2:00 p.m. a 3:45 p.m. se realizarán las actividades cocurriculares deportivas, las cuales son obligatorias para todos los estudiantes del Colegio. De acuerdo a las diferencias horarias la oferta de servicios de tiempo extra tendría las siguientes oportunidades:

Tabla 10 Distribución de tiempo actividades Estra Time

	Actividad	Tiempo diario	Tiempo mensual
Pri - Bach	Días de deportes obligatorios	1:40 minutos	14 Horas
Preescolar	Oportunidad 1 Lunes a viernes 7:00 a 7:45 am	45 minutos	15 horas
	Oportunidad 2 Lunes a jueves 1:45 a 3:45 pm	2 horas	32 Horas
	Oportunidad 3 viernes 1:05 a 1:45 pm	40 minutos	2,6 Horas
Primaria	Oportunidad 4 Martes y jueves 2:00 a 3:40 pm	1:40 minutos	14 Horas
Bachillerato	Oportunidad 5 Lunes y miércoles 2:05 a 3:45 pm	1:40 minutos	14 Horas

Fuente: autor

La primera oportunidad se daría de lunes a viernes, 5 días a la semana, en el espacio de 7:00 a 7:45 am para ajustar la jornada de familias que cuentan con hijos en las secciones de preescolar y en otras secciones. Actualmente hay estudiantes a los que se les permite el ingreso con anticipación a la jornada y el próximo año escolar se proyecta que se dé el ingreso de nuevas familias que tienen hermanos en otras secciones, por tanto, el público potencial sería alrededor de 50 niños, que deberían ser divididos en tres grupos.

La segunda oportunidad sería también para estudiantes de Preescolar y esta abarcaría las tardes de lunes a jueves de 1:45 pm a 3:45 pm, serían en total 4 días a la semana, 8 horas semanales y 32 mensuales, que representan la mayor cantidad horaria que tendría el programa. Actualmente la sección de preescolar cuenta con más de 120 estudiantes, de los cuales el 43% se encuentran en servicio de transporte y el 57% son transportados de manera particular, por lo que este último sería el público potencial, dando origen a un total de tres grupos.

La oportunidad tres también abarcaría a la sección Preescolar, este espacio se daría los días viernes entre 1:00 y 1:45 p.m., pero sería el más corto de todos, por lo que podría ser un espacio que se oferte como valor agregado para las familias que se vinculen a las dos oportunidades anteriores. El público potencial son los 68 estudiantes que se transportan de manera particular.

Las ofertas 4 y 5 serían para ajustar los horarios en los cuales no tienen actividad deportiva obligatoria las secciones de Primaria y bachillerato. Para Primaria serían los días martes y jueves de 2:00 a 3:40 p.m. dos días a la semana, 14 horas en el mes; en esta sección se cuenta con más 180 estudiantes de los cuales el 36% hace uso del transporte escolar y el 64% restante son transportados de forma particular por sus padres de familia, con los que podrían realizarse hasta seis grupos.

Entre tanto para bachillerato serían los días lunes y miércoles de 2:00 a 3:45 p.m. dos días a la semana, 14 horas en el mes; en esta sección se cuenta con más de 130 estudiantes de los cuales solo el 16% hace uso del transporte escolar y el 84% restante son transportados de forma particular por sus padres de familia, los cuales podrían agruparse en 4 subgrupos.

2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros.

Tabla 11 Requerimientos de infraestructura mobiliario y tecnología

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones	Salones	4	NA	Audio y video
	Taller de expression corporal	1	NA	Audio y video
	Taller de arte	2	NA	Audio y video
	Taller de música	1	NA	Audio y video
	Laboratorio de diseño	2	NA	Audio y video
Maquinaria y Equipo	Televisores	10	NA	
	Equipo de sonido	10	NA	
	Video Beam	6	NA	
	Luces	1	NA	
	Máquina de Humo	1	NA	
	Micrófonos inalámbricos	2	NA	
Equipo de comunicación	Portátiles	10	NA	
	Celulares	2	NA	

y computación				
Muebles y Enseres y otros	Sillas	72	NA	
	Mesas	72	NA	
	Escritorios	6	NA	
	Caballetes	6	NA	
Otros (incluido herramientas)	Material artístico		5.000.000	
	Material didáctico		2.000.000	
	Instrumentos musicales		5.000.000	
Gastos pre-operativos	Portafolio			
	Material publicitario			

2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos

Teniendo en cuenta que la oferta del servicio se desarrollará en las instalaciones del Colegio, se puede disponer de un área de 26000m², con secciones independientes para Preescolar, Primaria y Bachillerato; cada uno de los salones están dotados con sillas, escritorios, ayudas audiovisuales: computador, televisor y equipo de sonido. Además, se cuenta con área de cafetería, laboratorios y espacios deportivos para fútbol, voleibol, baloncesto, voleibol y natación. También existen espacios complementarios como parque de juegos infantiles, parqueaderos para busetas y visitantes, salón múltiple, salón de audiovisuales, salas de profesores por sección, oficinas administrativas, salón de expresión corporal y taller de artes plásticas.

En conclusión, la institución cuenta con una planta física de espacios amplios y organizados; adecuadamente dotados, ambientados y señalizados, lo que genera sentimientos de apropiación y cuidado hacia los mismos, un buen ambiente para el aprendizaje y la convivencia de sus miembros.



Ilustración 4 Planta física Cañaverales International School

Fuente: autor

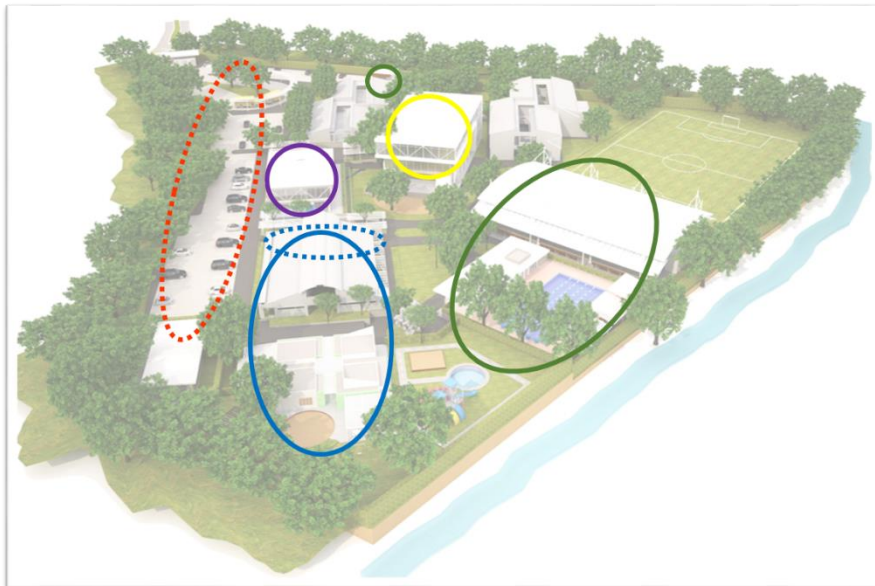


Ilustración 5 Distribución Planta Física Cañaverales International School

Fuente: autor

- Naranja: área de parqueaderos
- Azul: zona preescolar y artística
- Violeta: zona primaria
- Verde: zona deportiva
- Amarillo: zona bachillerato

2.4 Boceto gráfico de website+app móvil



Ilustración 6 Visualización sitio web Extra Time

Fuente: autor

3. Análisis administrativo

3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.

Extra time Cañaverales, es un proyecto liderado por Andrés Perea González, director de mercadeo del Colegio, quien realiza este proyecto como opción de grado de la Maestría en Administración de la Universidad ICESI y con el objetivo de brindar a la organización una idea de negocio que, a partir de los conceptos y aprendizajes adquiridos a lo largo de la maestría, permitan viabilizar una nueva unidad de negocio para la Corporación los Cañaverales.

Si bien el Colegio ha hecho esfuerzos en años anteriores para ofertar programas similares, estos han estado implementados por docentes o coordinadores de las áreas deportivas o artísticas, quienes, aunque cuentan con un conocimiento amplio en esta materia, no tienen un apoyo directo en términos gerenciales que permitan desarrollar una estrategia integral en la que se pueda tomar decisiones referentes a aspectos administrativos, financieros, de mercado, promoción y ventas.

Por lo anterior, se considera de suma importancia que el perfil del líder de este proyecto, sea una persona que cuente con habilidades y actitudes gerenciales intermedios que permitan llevar a la realidad el proyecto y establecer el proceso iterativo propio que permita verificar y proyectar su continuidad en el tiempo. Los cargos que requiere el proyecto para su operación son los siguientes:

Tabla 12 Perfil del equipo y del personal del proyecto

Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido			Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración*	Mes y año de vinculación
		Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)					
Director de actividades de uso del tiempo libre.	Planear el proyecto y definir los objetivos estratégicos. Ejecutar el proyecto y analizar los riesgos y amenazas. Gestionar las personas y recursos de manera eficiente.	Profesional en administración de empresas, economía o mercadeo.	3 años liderando desarrollo de proyectos.	Experiencia en dirección de equipos. Habilidad analítica y resolutive. Capacidad comercial y visión de negocio. Orientación a la consecución de objetivos.	Contrato a término fijo con adición de mera liberalidad o contrato de prestación de servicios.	Tiempo parcial ocho horas semanales	Administrativa	800.000	Julio 2022 a junio 2023
Coordinador pedagógico	Diseñar, coordinar y monitorear las	Docentes,	3 años	Implementación	Contrato a	Tiempo parcial	Pedagógica	500.000	Julio 2022 a

	experiencias de enseñanza y aprendizaje del proyecto acorde a la filosofía del Colegio.	psicólogos, y profesionales de la educación.	coordinando proyectos pedagógicos.	de proyectos educativos. Conocimientos en filosofías constructivistas. Experiencia en dirección de equipos.	término fijo con adición de mera liberalidad o contrato de prestación de servicios.	ocho horas semanales	a.		junio 2023
Coordinador cultural	Diseñar, coordinar y monitorear los talleres artísticos y culturales de acuerdo a la filosofía del Colegio.	Licenciados en artes interpretativas.	3 años coordinando proyectos artísticos y culturales	Experiencia en dirección de equipos. Implementación de proyectos artísticos y culturales.	Contrato a término fijo con adición de mera liberalidad o contrato de prestación de servicios.	Tiempo parcial ocho horas semanales	Artística	500.000	Julio 2022 a junio 2023
Maestro	Planear y ejecutar las actividades y experiencias de aprendizaje propuestas.	Licenciado en primera infancia o áreas de educación.	2 años de experiencia en educación.	Aprendizaje reflexivo e integrador de conocimientos, conceptos, habilidades y actitudes. Experiencia en estrategias de aprendizaje dentro y fuera del aula. Capacidad para verificar, afianzar o profundizar conceptos, habilidades y procesos de enseñanza aprendizaje.	Contrato a término fijo con adición de mera liberalidad o contrato de prestación de servicios.	32 horas semanales.	Pedagógico.	500.000	Julio 2022 a junio 2023
Tallerista	Planear y ejecutar las actividades y experiencias artísticas propuestas.	Licenciados en artes interpretativas.	2 años de experiencia en áreas culturales y artísticas.	Habilidades para facilitar las expresiones lúdica, física, artística y creativa de niños	Contrato de prestación de servicios.	Tiempo parcial 32 horas semanales	Artística	500.000	Junio a diciembre 2021 Enero a junio 2023

				y jóvenes. Desarrollo de actividades orientadas al aprovechamiento del tiempo libre.					
Instructor/ Entrenador	Planear y ejecutar las actividades y experiencias artísticas propuestas.	Licenciados en artes interpretativas o educación física.	2 años de experiencia.	Desarrollo de actividades orientadas al aprovechamiento del tiempo libre.	Contrato de prestación de servicios.	Tiempo parcial 32 horas semanales	Artística - Deportiva	500.000	Junio a diciembre 2021 Enero a junio 2023
Auxiliares	Apoyar la implementación de las actividades académicas o culturales.	Estudiantes de último semestre de carreras educativas, culturales y/o educación física.	Experiencia académica demostrable: proyectos académicos o práctica voluntaria.		Contrato de prestación de servicios.	Tiempo parcial 32 horas semanales	Pedagógica y Artística.	450.000	Junio a diciembre 2021 Enero a junio 2023

3.2 La estructura organizacional. debido a la naturaleza del servicio propuesto, permite contar con el mismo equipo para hacer viable el proyecto.

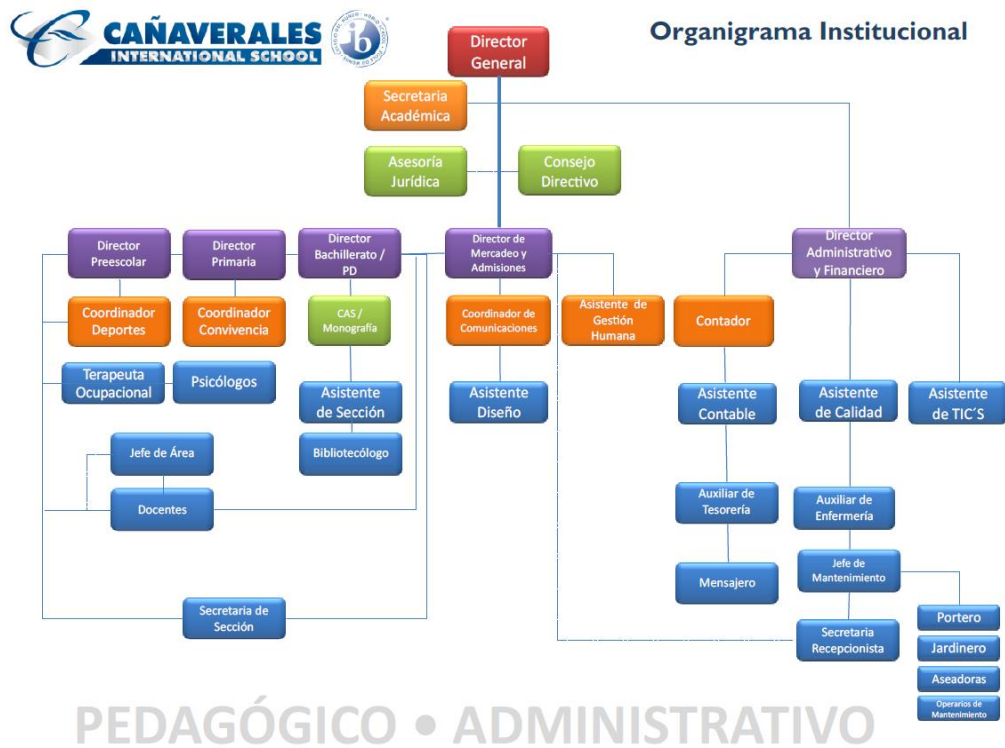


Ilustración 7 Organigrama Cañaverales International School

Uno de los aspectos que se considera clave para la viabilidad del proyecto es que esta nueva unidad de negocio estaría bajo la estructura organizacional con la que cuenta actualmente el colegio, por lo que se tiene un equipo humano con amplia experiencia en el desarrollo pedagógico y administrativo. Esta estructura, sumada a una óptima orientación estratégica y de liderazgo del proyecto, podría ser el punto de partida para viabilizar la nueva oferta de servicio y convertirse en el impulso para el desarrollo de otras unidades de negocio, que debido a las funciones propias de la alta gerencia no han podido desarrollarse.

3.3 Socios clave

Maestros, talleristas, instructores o entrenadores: representan los aliados principales para la puesta en marcha del proyecto, son ellos los principales protagonistas del desarrollo de las actividades bajo el enfoque pedagógico del Colegio, que cuenten con las herramientas necesarias para la enseñanza y aprendizaje de los niños, niñas y jóvenes.

Área de gestión humana, permitirá la selección, vinculación e inducción del personal requerido para el programa, el cual debe estar acorde al perfil idóneo para el desempeño de las funciones correspondientes al cargo. Una vez seleccionado el candidato se debe legalizar su vinculación por medio del tipo de contrato y cuando se presente contrataciones en la modalidad de Prestación de servicios, solicitar la afiliación a EPS, ARP y fondo de pensiones y cesantías.

Área administrativa y financiera, es una dependencia clave para la viabilidad del proyecto. Siendo de alto impacto el apoyo desde el director administrativo y financiero, su asistente contable y auxiliar de tesorería quienes son los encargados de realizar todo el sistema de cobro y recaudo de los recursos por los servicios ofrecidos, a su vez encargados del pago de los honorarios para el personal de apoyo del programa. Adicionalmente desde el área administrativa se establecen la coordinación del equipo de servicios generales: portero, aseadores, jardineros, para realizar el mantenimiento de las instalaciones, a fin de garantizar el óptimo funcionamiento de los mismos.

Proveedor de servicio de transporte escolar: si bien en la actualidad existe un número considerable de familias que se transporta de manera particular, en la medida que las condiciones de trabajo remoto de las familias se vayan estabilizando en la post pandemia, uno de los aliados clave para este momento será el servicio de transporte escolar. Es muy importante informar constantemente de la realización del proyecto y la vinculación de los estudiantes a las actividades con el fin de que la empresa realice su oferta de servicio.

Proveedor de cafetería: con el fin de ofrecer una oferta equilibrada acorde a las necesidades de niños, niñas y jóvenes. Especialmente porque dado el horario adicional se podría abrir la posibilidad de ofertar otros productos como serían frutas, hidratación y snacks saludables.

Oficina de salud, para garantizar atención en cualquier situación que se pueda presentar durante la jornada, uno de los aliados en oficina de salud, quien prestará atención a eventos básicos en primeros auxilios en el colegio y si el estudiante requiera traslado a centros asistenciales en caso de emergencia se informa al padre de familia la enfermera.

4. Análisis legal, social y ambiental

La Corporación los Cañaverales, es una entidad sin ánimo de lucro, de carácter privado, que ofrece servicios de educación formal y desarrollo humano. El objeto principal de la entidad, es desarrollar y financiar al Colegio Internacional Los Cañaverales. Así mismo, tiene la posibilidad de buscar la integración de la educación y la cultura como estimulante necesario para el desarrollo de la persona y la comunidad a partir de la creación, fundación y administración de servicios e instituciones o establecimientos educativos, culturales o docentes que impartan educación formal y desarrollo humano. La duración de la Corporación Los Cañaverales será indefinida. Sin embargo, podrá disolverse y liquidarse según lo establecido en la ley y en sus estatutos. (Corporación los Cañaverales, 2016)

4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual

Para la protección a la propiedad Intelectual y Derechos de Autor: el Colegio establece en sus contratos de vinculación laboral con sus empleados que es el propietario de todas las invenciones, creaciones, escritos, diseños y demás bienes, intelectuales o no, que produzcan los colaboradores en virtud y con ocasión del desarrollo de las funciones desarrolladas mientras se dé su vinculación con el Colegio. En consecuencia, la disposición, uso, revelación o provecho de los bienes a que alude esta cláusula está radicada en cabeza del Colegio y el Trabajador no podrá disponer de los mismos para sí, o en beneficio de un tercero, sino con la previa y escrita autorización del Colegio. (School, Contrato de trabajo, 2021-2022)

4.2 Normatividad Técnica

La situación legal de Cañaverales International School se encuentra vigente bajo los siguientes Actos Administrativos: Resolución No. 325 de junio 9 de 1999, por la cual se otorga el Reconocimiento Oficial de Estudios al Colegio Internacional los Cañaverales, mediante la cual se resuelve:

Artículo Primero. Otorgar Reconocimiento Oficial de Estudios a la Corporación Colegio Bilingüe Los Cañaverales; ubicado en la Carrera 29 # 10-500 Kilómetro 1 vía a Dapa, Municipio de Yumbo, División Distrital No. 1ª, Núcleo de Desarrollo Educativo No. 033, de propiedad de Corporación Colegio Bilingüe Los Cañaverales, para los niveles de Preescolar (Nursery, Prekínder, Kínder y Transición), Básica (Grados 1 a 9) Media Académica (Grados 10 y 11), Jornada Única, Calendario B. Artículo Segundo. el Colegio denominado Corporación Colegio Bilingüe Los Cañaverales, queda autorizado para otorgar el título de Bachiller Académico y expedir el Diploma respectivo.

Resolución No. 1504 de agosto 27 de 2001, por la cual se modifica la razón social a un Colegio de carácter privado de educación formal, mediante la cual se resuelve: Artículo Primero. Modificase la razón social del Colegio denominado Corporación Colegio Bilingüe Los Cañaverales, ubicado en la Carrera 29 # 10-500 Kilómetro 1 vía a Dapa, Municipio de Yumbo, por el de Colegio Internacional Los Cañaverales.

- Resolución No. MP-R- 0298 de junio 20 de 1996, por la cual se autoriza a un Colegio privado su ingreso al régimen de Libertad Regulada.
- El Colegio tiene la Inscripción del Proyecto Educativo Institucional, ante la Secretaría de Educación Departamental, desde marzo 31 de 1997.

- La Institución está Inscrita al ICFES bajo el código 058628.
- La Institución está Inscrita al DANE bajo el código 476892099710.
- Resolución 2114 de septiembre 22 de 2010, por la cual se aclara parcialmente el Artículo 1 de la Resolución No. 325 de junio 9 de 1999, en el sentido de decir que la propiedad del Colegio Internacional Los Cañaverales, del municipio de Yumbo es de la Corporación Los Cañaverales.
- Resolución 0697 de 04 de abril de 2011. Resolución definitiva de funcionamiento.
- Política De Tratamiento De Datos Personales: En cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 15 de la constitución política, la Ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios, el Colegio cuenta con una política de tratamiento de datos personales.(Cañaverales International School, 2017)

4.3 Normatividad Tributaria

La corporación los cañaverales, es una entidad que por medio de sus estatutos se reglamenta como una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) de carácter privado, que se constituye como una CORPORACIÓN y se denomina Corporación Los Cañaverales y está sujeta a las leyes colombianas establecidas para las ESAL.

De esta manera, la institución ha acreditado los documentos exigidos y ha realizado a través del SIE – RTE de la DIAN, el procedimiento establecido en los artículos 356-2 y 364-5 del Estatuto Tributario y en el artículo 1.2.1.5.1.11., del Decreto 1625 de 2016, Único Reglamentario en Materia Tributaria, el cual se encuentra incorporado en el artículo 2 del Decreto 2150 de 2017, con el objeto de dar transparencia al proceso de permanencia que solicita la institución.

4.4 Normatividad Laboral

Actualmente en la Corporación los Cañaverales se pueden dar dos tipos de contratación, a término fijo a un año renovable y contrato por prestación de servicios. En la eventualidad que se vinculen colaboradores actuales del Colegio al proyecto, la actividad se constituiría como pago no salarial por mera liberalidad, con fundamento en el Art. 128 del CST Subrogado Ley 50.90. Art. 15, artículo 129 del C.S.T., en concordancia con lo preceptuado por en el Art. 17 de la Ley 344 de 1.996 ley 1393 del 2.010; Ley 344 de 1.996, se acuerda definir cuáles son los pagos que no constituyen salario. 1.- Las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el trabajador, como primas, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, participación de utilidades.

También se podrá hacer uso de la figura por prestación de servicios por medio de la suscripción de un contrato civil con personas que desarrollarán actividades especiales relacionadas con el proyecto extra escolar, de manera temporal mientras se realice el programa, estos deberán cumplir las metas y objetivos fijados de manera periódica y conjunta por las partes. Mantener una óptima calidad y cumplimiento profesional de sus Servicios y cumplir las directrices fijadas en relación con la prestación de los Servicios.

5. Análisis económico

5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

Teniendo en cuenta que la oferta del servicio se desarrollará en las instalaciones del Colegio, es posible disponer de los activos con los que cuenta la Corporación los Cañaverales: la infraestructura del Colegio, muebles y enseres, dotación y juegos, así como equipos de tecnología, entre otros.

Aunque estos recursos están disponibles y no requieren una inversión en los mismos para ejecutar el proyecto, dentro del análisis de los gastos pre operativos se ha tenido en cuenta el valor total de equipos tecnológicos como también de muebles y enseres del Colegio, proyectando su depreciación a 5 y 10 años respectivamente, por lo que se considera que la depreciación por valor de 65.483.766 representaría el total de inversión requerido para el desarrollo del proyecto Extra Time Cañaverales.

Tabla 13 Esquema de gastos pre operativos

Gastos preoperativos (diferidos)	AÑO 0
Gastos de Constitución	0
Investigación y desarrollo	0
Desarrollo web	1.000.000
Adecuación oficina/local	0
Arrendamiento	0
Total gastos preoperativos	1.000.000
Total inversión	66.483.766

Fuente: autor

5.2 Los ingresos, costos y gastos

Como se ha mencionado a lo largo del documento, Extra Time Cañaverales está compuesto por una oferta que incluye actividades de estimulación como: artes plásticas, danza urbana, teatro y drama, música, robótica, programación, enseñanza de lenguas y apoyo pedagógico.

Es importante recordar que, debido a las características del calendario académico del colegio, el tiempo de operación del proyecto será de 10 meses. Es por esto que el primer año 2022, abarcará del mes de septiembre a diciembre, continuando de enero a junio de 2023. Para ese primer año se ha proyectado que los cursos lleguen al 40% de la población actual del colegio (170 estudiantes), así mismo se ha proyectado la cantidad de estudiantes que tomaría cada uno de los cursos, siendo posible que como se ofrecerán actividades, de acuerdo a las oportunidades observadas anteriormente descritas, algunos estudiantes tomen uno o dos cursos, lo que aumentaría el nivel de ingresos del proyecto.

Ingresos

Tabla 14 Volumen estimado de ventas por actividad

ITEM	2.022				Total 2.022	2.023					
	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen Estimado de Ventas	268	268	268	268	1.072	268	268	268	268	268	268
Estimulación	48	48	48	48	192	48	48	48	48	48	48
Artes plásticas	20	20	20	20	80	20	20	20	20	20	20
Danza urbana	24	24	24	24	96	24	24	24	24	24	24
Teatro y drama	20	20	20	20	80	20	20	20	20	20	20
Música	20	20	20	20	80	20	20	20	20	20	20
Robótica	24	24	24	24	96	24	24	24	24	24	24
Programación	24	24	24	24	96	24	24	24	24	24	24
Enseñanza de lenguas	26	26	26	26	104	26	26	26	26	26	26
Apoyo pedagógico	14	14	14	14	56	14	14	14	14	14	14
Party	48	48	48	48	192	48	48	48	48	48	48

Tabla 15 Proyección de ventas por actividad y año

ITEM	Total 2.022	Total 2.023	Total 2024	Total 2025
Volumen Estimado de Ventas	1.072	3.088	3.551	4.084
Estimulación	192	552	635	730
Artes plásticas	80	216	248	286
Danza urbana	96	276	317	365
Teatro y drama	80	216	248	286
Música	80	244	281	323
Robótica	96	292	336	386
Programación	96	276	317	365
Enseñanza de lenguas	104	300	345	397
Apoyo pedagógico	56	164	189	217
Party	192	552	635	730

Fuente: autor

Tabla 16 Ingresos estimados por actividad

ITEM	2022	2023	2024	2025
Volumen estimado de ventas				
Estimulación	8.064.000	23.184.000	28.794.528	35.762.804
Artes plásticas	6.720.000	18.144.000	22.534.848	27.988.281
Danza urbana	8.064.000	23.184.000	28.794.528	35.762.804
Teatro y drama	6.720.000	18.144.000	22.534.848	27.988.281
Música	6.720.000	20.496.000	25.456.032	31.616.392
Robótica	8.064.000	24.528.000	30.463.776	37.836.010
Programación	8.064.000	23.184.000	28.794.528	35.762.804
Enseñanza de lenguas	8.736.000	25.200.000	31.298.400	38.872.613
Apoyo pedagógico	4.704.000	13.776.000	17.109.792	21.250.362
Party	1.536.000	4.416.000	5.484.672	6.811.963
Valor total de ventas (\$)	67.392.000	194.256.000	241.265.952	299.652.312
IVA o Impuesto al Consumo	0	0	0	0
Anticipo Retefuente	0	0	0	0
Total ventas con IVA	67.392.000	194.256.000	241.265.952	299.652.312
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	60.652.800	174.830.400	217.139.357	269.687.081
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	6.739.200	19.425.600	24.126.595	29.965.231
Ingresos por ventas de Contado	60.652.800	174.830.400	217.139.357	269.687.081
Recuperación de Cartera	5.054.400	18.781.200	24.445.246	29.478.678
Ingresos Efectivos	65.707.200	193.611.600	241.584.602	299.165.759
Cuentas por Cobrar	1.684.800	2.329.200	2.010.550	2.497.103

Fuente: autor

Costos:

Como se mencionó anteriormente con base en la cantidad de estudiantes vinculados a los cursos, se define la cantidad de maestros, talleristas, auxiliares, así como los requerimientos de materiales necesarios para el desarrollo de cada uno de ellos. Debido a la relación directa existente el valor de los talleristas se ha llevado al costo de cada una de las actividades.

Tabla 17 Presupuesto de consumo de componentes (unidades)

ITEM	Total 2.022	Total 2.023	Total 2.024	Total 2.025
Material didáctico	192	504	3.547	4.079
Materiales artísticos	240	648	745	857
Papelería	1.536	4.428	5.092	5.856
Asistente estimulación	576	1.656	1.904	2.190
Talleristas Artes	80	216	248	286
Talleristas Danzas	96	276	317	365
Tallerista Teatro	80	216	248	286
Maestro Música	80	244	281	323
Maestro Robótica	192	584	672	772
Maestro Programación	192	552	635	730
Maestro lenguas	104	300	345	397
Maestro apoyo	824	2.372	2.728	3.137

Fuente: autor

Tabla 18 Presupuesto de insumos

ITEM	2.022	2023	2024	2025
Material didáctico	55.680	152.006	1.112.441	1.330.479
Materiales artísticos	45.600	128.045	153.142	183.157
Papelería	230.400	690.768	826.159	988.086
Asistente estimulación	792.000	2.368.080	2.832.224	3.387.340
Talleristas Artes	140.000	393.120	470.172	562.325
Talleristas Danzas	112.000	334.880	400.516	479.018
Tallerista Teatro	140.000	393.120	470.172	562.325
Maestro Música	140.000	444.080	531.120	635.219
Maestro Robótica	224.000	708.587	847.470	1.013.574
Maestro Programación	224.000	669.760	801.033	958.035
Maestro lenguas	224.000	672.000	803.712	961.240
Maestro apoyo	377.667	1.130.653	1.352.261	1.617.305
Costo Materias Primas e Insumos	2.705.347	8.085.099	10.600.420	12.678.102
IVA o Impuesto al Consumo	63.019,20	184.455,65	397.430,76	475.327,19
Retefuente	108.213,87	323.403,97	424.017	507.124
Costo total variables	2.768.365,87	8.269.554,85	10.997.850	13.153.429
Egreso Contado	2.660.152,00	7.946.150,88	10.573.834	12.646.305
CxP Proveedores Periodo	-	-	-	-
Pago Cuentas Por Pagar	-	-	-	-
Egresos Efectivos	2.660.152	7.946.151	10.573.834	12.646.305
Total cuentas por pagar	-	-	-	-

Fuente: autor

Gastos: se reitera que debido a que la operación del Colegio contempla unos gastos fijos asociados a la prestación del servicio educativo ordinario, para este proyecto se ha tenido en cuenta entre los gastos el porcentaje de uso de los mismos, llevando el total de número de horas (92 horas) que mensualmente se toma el desarrollo del proyecto a su equivalente en días, 3.8 días. Como parte de los gastos también se agruparon los honorarios del equipo que liderará el proyecto, así como la proporción del personal de apoyo del equipo administrativo y de servicios generales que esta representaría.

Tabla 19 Esquema de gastos de operación

GASTOS DE OPERACION	MES	2.022	2.023	2.024	2.025
Arriendo	0	0	0	0	0
Servicios Públicos	1.076.667	4.306.667	11.197.333	11.645.227	12.111.036
Bomberos		0	0	0	0
Impuestos Locales	0	0	0	0	0
Gastos de Mantenimiento		0	0	0	0
Registro Mercantil	0	0	0	0	0
Depreciación Equipos	0	2.280.295	2.280.295	2.280.295	2.280.295
Amortización	0	14.226.938	14.226.938	14.226.938	0
Total gastos de operación		20.813.900	27.704.566	28.152.460	14.391.331
Gastos de operación fijos		20.813.900	27.704.566	28.152.460	14.391.331
Gastos de operación variables		0	0	0	0

Fuente: autor

Tabla 20 Presupuesto de nómina extra time Cañaverales

PRESUPUESTO DE NOMINA				
CARGOS Y CONCEPTOS	2.022	2.023	2.024	2.025
Total salarios mensuales	2.630.000	2.735.200	2.844.608	2.958.392
Total Auxilios de transporte	0	0	0	0
Total salarios anuales	31.560.000	32.822.400	34.135.296	35.500.708
Total prestaciones sociales	0	0	0	0
Total aportes parafiscales	0	0	0	0
Total seguridad social	6.634.543	6.899.925	7.175.922	7.462.959
Total carga prestacional	6.634.543	6.899.925	7.175.922	7.462.959
Total costo de la nómina	38.194.543	39.722.325	41.311.218	42.963.667
Prima Junio	0	0	0	0
Prima Diciembre	0	0	0	0
Vacaciones diciembre	0	0	0	0
Cesantías Febrero	0	0	0	0
Interes cesantías febrero	0	0	0	0
Pagos otros meses	38.194.543	39.722.325	41.311.218	42.963.667
Pago fijo mensual	9.548.636	3.310.194	3.442.601	3.580.306

Fuente: autor

Tabla 21 Análisis de costos

ANALISIS DE COSTOS				
	2.022	2.023	2.024	2.025
Costos/Gastos Fijos				
Nómina	38.194.543	39.722.325	41.311.218	42.963.667
Gastos de operación	20.813.900	27.704.566	28.152.460	14.391.331
Gastos de Administración y ventas	0	0	0	0
Gastos preoperativos (Diferidos)	1.000.000	0	0	0
Total Costos/Gastos fijos	60.008.443	67.426.891	69.463.678	57.354.998
Costos Variables				
Costos variables (sin impuestos)	2.705.347	8.085.099	10.600.420	12.678.102
Gastos de Operación	0	0	0	0
Gastos de Administración	336.960	971.280	1.206.330	1.498.262
Total costos variables	3.042.307	9.056.379	11.806.749	14.176.364
Costo total	63.050.750	76.483.271	81.270.427	71.531.361
Numero productos o servicios	1.072	3.088	3.551	4.084
Costo Promedio producto o servicio promedio	58.816	24.768	22.885	17.516
Costo variable unitario promedio	2.838	2.933	3.325	3.471
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	62.866	62.907	67.939	73.374
Margen Unitario Promedio	60.028	59.974	64.615	69.903
Punto de Equilibrio	1.000	1.125	1.076	821
Cumplimiento del punto de equilibrio	107%	374%	330%	487%
Colchon de Efectivo	5.000.704	5.618.908	5.788.640	4.779.583

Fuente: autor

El análisis de costos permite observar que con la proyección de ventas en el año 1 supera marginalmente el punto de equilibrio con un cumplimiento del 107%, y para los años subsiguientes presenta un crecimiento bastante alentador.

6. Análisis financiero

6.1 Estado de Resultados y Flujo de Caja

Aunque el proyecto no requiere fuentes de financiación para hacerlo posible, si es importante tener en cuenta la proporción de uso de los activos y su depreciación con el fin de identificar el valor que estos tendrían para la puesta en marcha del proyecto. De igual manera es necesario monitorear el punto de equilibrio de cada uno de los cursos y actividades ofrecidas para determinar la apertura de los mismos. A continuación, se presenta el flujo de caja libre del proyecto:

Tabla 22 Flujo de caja año 1 extra time Cañaverales

ITEM	FLUJO DE CAJA											
	Año 0	2.022				Total	2.023					
		Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Inicial	0	12.016.234	15.777.800	21.224.166	26.670.532	12.016.234	32.116.898	43.718.068	55.319.237	66.920.407	78.521.577	90.122.747
Ingresos Netos		15.163.200	16.848.000	16.848.000	16.848.000	65.707.200	16.848.000	16.848.000	16.848.000	16.848.000	16.848.000	16.848.000
TOTAL DISPONIBLE		27.179.434	32.625.800	38.072.166	43.518.532	77.723.434	48.964.898	60.566.068	72.167.237	83.768.407	95.369.577	106.970.747
Inversiones en activos	65.483.766	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	664.408	664.408	664.408	664.408	2.657.631	690.984	690.984	690.984	690.984	690.984	674.446
Egresos por nómina	0	9.548.636	9.548.636	9.548.636	9.548.636	38.194.543	3.310.194	3.310.194	3.310.194	3.310.194	3.310.194	3.310.194
Egresos por gastos de operación		1.076.667	1.076.667	1.076.667	1.076.667	4.306.667	1.119.733	1.119.733	1.119.733	1.119.733	1.119.733	1.119.733
Egresos por gastos de administración y ventas		84.240	84.240	84.240	84.240	336.960	97.128	97.128	97.128	97.128	97.128	97.128
Egresos por gastos preoperativos diferidos	1.000.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos reafuente	0	27.684	27.684	27.684	27.684	110.735	28.791	28.791	28.791	28.791	28.791	28.102
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	66.483.766	11.401.634	11.401.634	11.401.634	11.401.634	45.606.536	5.246.830	5.246.830	5.246.830	5.246.830	5.246.830	5.229.603
NETO DISPONIBLE	-66.483.766	15.777.800	21.224.166	26.670.532	32.116.898	32.116.898	43.718.068	55.319.237	66.920.407	78.521.577	90.122.747	101.741.144
Aporte de Socios	78.500.000					0						
Prestamo	0							0				0
Distribucion de Excedentes						0						
CAJA FINAL	12.016.234	15.777.800	21.224.166	26.670.532	32.116.898	32.116.898	43.718.068	55.319.237	66.920.407	78.521.577	90.122.747	101.741.144

Tabla 23 Flujo de caja extra time Cañaverales

ITEM	Año 0	Total	Total	Total	Total
		2.022	2.023	2.024	2.025
Caja Inicial	0	12.016.234	32.116.898	165.568.005	342.256.936
Ingresos Netos		65.707.200	193.611.600	241.584.602	299.165.759
TOTAL DISPONIBLE		77.723.434	225.728.498	407.152.607	641.422.695
Inversiones en activos	65.483.766	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	2.660.152	7.946.151	10.573.834	12.646.305
Egresos por nómina	0	38.194.543	39.722.325	41.311.218	42.963.667
Egresos por gastos de operación		4.306.667	11.197.333	11.645.227	12.111.036
Egresos por gastos de administración y ventas		336.960	971.280	1.206.330	1.498.262
Egresos por gastos preoperativos diferidos	1.000.000	0	0	0	0
Egresos iva	0	0	0	-264.954	-449.362
Egresos reterfuate	0	108.214	323.404	424.017	507.124
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	66.483.766	45.606.536	60.160.493	64.895.671	69.277.031
NETO DISPONIBLE	-66.483.766	32.116.898	165.568.005	342.256.936	572.145.664
Aporte de Socios	78.500.000	0	0	0	0
Prestamo	0	0	0		
Distribucion de Excedentes		0	0	0	0
CAJA FINAL	12.016.234	32.116.898	165.568.005	342.256.936	572.145.664

Fuente: autor

6.2 Evaluación de proyecto

La tasa interna de retorno (TIR) evidencia que los rendimientos futuros esperados permiten alcanzar niveles óptimos de rentabilidad, alcanzando un 104%, lo anterior es alentador si se tiene en cuenta que los niveles de riesgo de la inversión están apalancados por la actividad ordinaria que realiza el Colegio, por lo que se acepta la inversión, a razón que el proyecto da una rentabilidad importante.

También es posible concluir la rentabilidad del mismo, si tomamos como referencia el valor presente neto (VPN), logrando concluir que este supera las proyecciones de los flujos futuros del proyecto, siendo realmente rentable frente a su valor presente.

Tabla 24 Flujo de caja neto extra time Cañaverales

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2.022	2.023	2.024	2.025
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	4.341.250	117.772.729	159.995.525	228.120.951
Total Depreciación	0	4.560.591	4.560.591	4.560.591	4.560.591
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	14.226.938	14.226.938	14.226.938	0
EBITDA		8.901.841	122.333.320	164.556.115	232.681.542
1. Flujo de fondos neto del periodo		23.128.779	136.560.258	178.783.053	232.681.542
Inversiones de socios	78.500.000	0	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	78.500.000	0	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-78.500.000	23.128.779	136.560.258	178.783.053	232.681.542
Balance de proyecto	-78.500.000	-67.931.221	57.760.041	245.784.701	517.791.795
Periodo de pago descontado	1,54				
Tasa interna de retorno	104,15%				
Valor presente neto	285.971.799				
Tasa mínima de retorno	16,00%				

Fuente: autor

Tabla 25 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM		2.022	2.023	2.024	2.025
Ventas netas		67.392.000	194.256.000	241.265.952	299.652.312
Costos variables		2.768.366	8.269.555	10.997.850	13.153.429
Costo nomina		38.194.543	39.722.325	41.311.218	42.963.667
Gastos de Operación		20.813.900	27.704.566	28.152.460	14.391.331
Gastos de Administración y Ventas		336.960	971.280	1.206.330	1.498.262
Gastos preoperativos		1.000.000	0	0	0
Gastos financieros		0	0	0	0
Utilidad gravable		4.278.231	117.588.274	159.598.094	227.645.624
Impuesto de Renta		0	0	0	0
Utilidad neta		4.278.231	117.588.274	159.598.094	227.645.624
Reserva legal		0	0	0	0
Utilidad del periodo		4.278.231	117.588.274	159.598.094	227.645.624

Fuente: autor

Tabla 26 Balance general

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2.022	2.023	2.024	2.025
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	12.016.234	32.116.898	165.568.005	341.991.982	571.431.349
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	1.684.800	2.329.200	2.010.550	2.497.103
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	12.016.234	33.801.698	167.897.205	344.002.532	573.928.451
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	22.802.953	22.802.953	22.802.953	22.802.953	22.802.953
Depreciación acumulada	0	2.280.295	4.560.591	6.840.886	9.121.181
Activos amortizables	42.680.814	42.680.814	42.680.814	42.680.814	42.680.814
Amortización acumulada	0	14.226.938	28.453.876	42.680.814	42.680.814
Gastos diferibles	1.000.000	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	66.483.766	48.976.533	32.469.300	15.962.067	13.681.772
TOTAL ACTIVOS	78.500.000	82.778.231	200.366.505	359.964.599	587.610.223
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Carga Prestacional por Pagar	0	0	0	0	0
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0
Impuestos locales por pagar	0	0	0	0	0
Iva por pagar	0	0	0	0	0
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	0	0	0	0
PATRIMONIO					
Capital	78.500.000	78.500.000	78.500.000	78.500.000	78.500.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	4.278.231	121.866.505	281.464.599
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	4.278.231	117.588.274	159.598.094	227.645.624
Reserva Legal	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	78.500.000	82.778.231	200.366.505	359.964.599	587.610.223
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	78.500.000	82.778.231	200.366.505	359.964.599	587.610.223
Prueba de balance	0	0	0	0	0

Fuente: autor

6.3 Riesgos

Los principales riesgos que pueden existir para el desarrollo del proyecto de actividades de uso del tiempo libre se encuentran ligados al mercado, donde algunos colegios han empezado a omitir el cobro de estas actividades asumiéndolas dentro de los costos mensuales de la pensión, lo cual puede ser un punto de inflexión para la percepción de valor por parte de los clientes, quienes independiente de la calidad de la oferta sopesan este tipo de inversiones.

Otro de los aspectos que es importante analizar tiene que ver con el mantenimiento de los niveles mínimos para lograr el punto de equilibrio del proyecto, lo que hace necesario que la compensación de los talleristas se dé por contratos por prestación de servicios, lo que si bien disminuye la carga prestacional del proyecto, puede convertirse en una amenaza desde las bases legales.

7. Road Map del Negocio

Teniendo en cuenta el calendario académico del colegio, calendario B, el tiempo de ejecución de las actividades es de 10 meses en el año, es decir que los meses de julio y agosto son tiempos de no actividad dado que en esos momentos los estudiantes se encuentran en vacaciones.

No obstante, este período de tiempo es necesario para estructurar las diferentes actividades, para realizar las fases de planeación y contratación del personal requerido. El proyecto tiene como punto de inicio el mes de septiembre de cada año y su conclusión será los meses de junio de cada año.

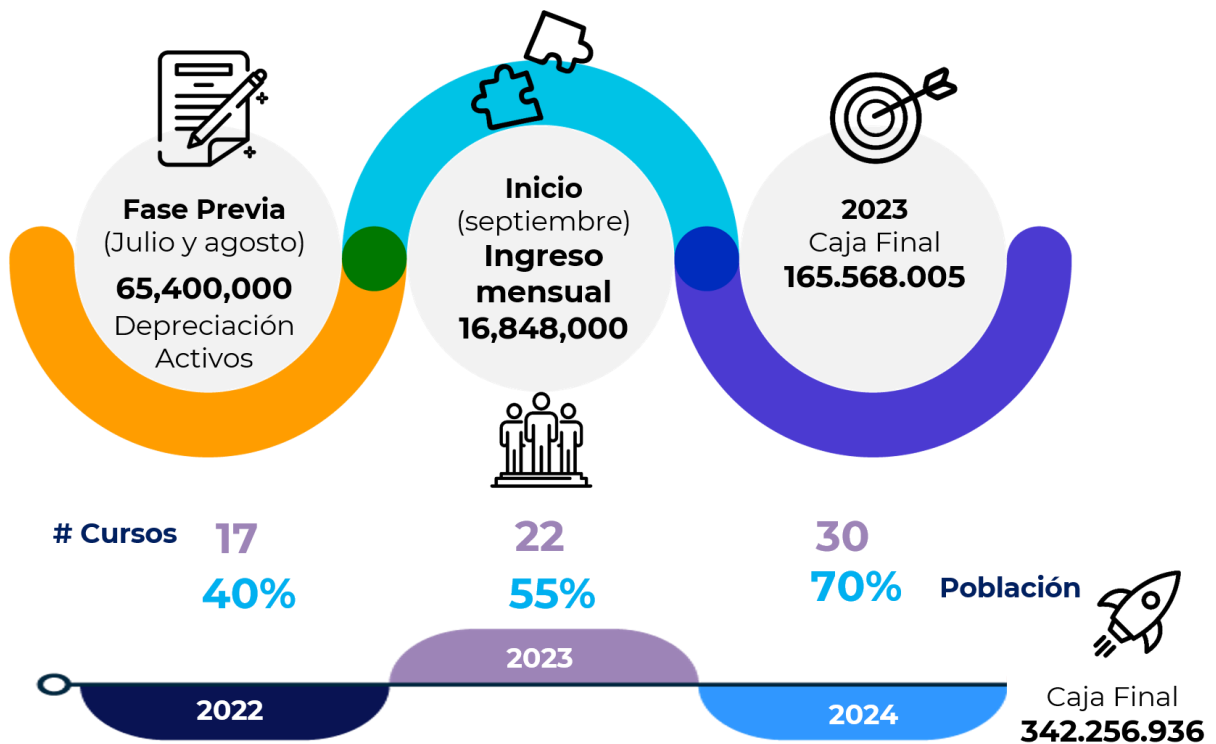


Ilustración 8 Road Map del Negocio

Fuente: autor

8. Conclusiones.

El proyecto concluye que es viable financieramente y que genera los niveles de rentabilidad deseados, especialmente al observar los rendimientos futuros esperados.

Aunque por la naturaleza de la propuesta no cuenta con riesgo inicial de inversión, dado que está apalancado por la actividad ordinaria que realiza el Colegio, es importante tener en cuenta que las fuerzas del entorno pueden acarrear riesgos, especialmente por la oferta de los competidores que suprimen los costos adicionales de las actividades extra escolares y las incluyen dentro sus costos mensuales.

Si bien las actividades pueden aumentar la permanencia de los niños al interior del colegio y con esto mitigar la necesidad de tiempo por parte de los padres de familia, es importante monitorear los niveles de satisfacción de los clientes en períodos de tiempo, debido a que el sentido de novedad para los niños que son los usuarios finales puede caducar, por lo que se debe invertir en la investigación y desarrollo de nuevas alternativas para períodos futuros.

Debido al impacto que tiene la permanencia de los niños en el colegio con el tiempo productivo de las familias, es importante consolidar el proyecto de tal manera que sea un driver más de selección de la oferta educativa integral de Cañaverales International School, como un mecanismo de diferenciación y generación de valor frente a sus competidores.

De acuerdo a la proyección para periodos futuros es importante analizar el aumento de la población que tomaría los talleres, ya que los niveles de ingresos serán proporcionales a los costos y gastos asociados a la ejecución del proyecto. Especialmente si luego de lograr la estabilidad del proyecto se requiere repensar la vinculación de los talleristas de manera directa con el Colegio por medio de contrato laboral de trabajo, lo que traería consigo una carga prestacional considerable para la nómina, pero que sería una salida para mitigar las amenazas del ámbito legal.

Es clave para el proyecto monitorear la cantidad de estudiantes que tomaría cada uno de los cursos, no solo para identificar oportunidades de ofrecer otras alternativas, sino también para determinar la posibilidad de que los estudiantes tomen uno, dos o más cursos semanalmente.

Se debe tener muy presente que los meses de julio y agosto no tienen actividad para los usuarios finales, pero que esta fase es esencial para estructurar las diferentes actividades, realizar las fases de planeación y contratación del personal requerido, como también la proyección de insumos, espacios de tiempo y detalles logísticos requeridos.

9. Referencias

Cañaverales International School. (2017). *Política de tratamiento de datos*. Cali.

Corporación los Cañaverales. (2016). *Estatutos* . Yumbo.

DANE, D. d. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda* .

Humana, F. C. (14 de abril de 2021). *RCN Radio*. Obtenido de RCN Radio:

<https://www.rcnradio.com/economia/un-ano-de-la-pandemia-nueve-de-cada-diez-empresas-sigue-en-modalidad-de-trabajo-remoto-en>

School, C. I. (2021). *Base de Datos Corporativa* .

School, C. I. (2021). *Plan de estudios Cañaverales International School* . Yumbo.

School, C. I. (01 de agosto de 2021). *www.canaverales.edu.co*. Obtenido de chrome-

[extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.canaverales.edu.co%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F08%2FProtocolo-Modelo-de-Presencialidad-2021-2022.pdf&clen=4528832&chunk=true](https://efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.canaverales.edu.co%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F08%2FProtocolo-Modelo-de-Presencialidad-2021-2022.pdf&clen=4528832&chunk=true)

School, C. I. (2021-2022). *Contrato de trabajo*. Cali.

School, C. I. (2021-2022). *Manual de Convivencia*. Cali.