PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIO DE ASESORÍA Y ORIENTACIÓN VOCACIONAL-PROFESIONAL, PARA PADRES Y ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN MEDIA EN LOS COLEGIOS PRIVADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

LESLIE ANDREA LEMUS PINTO
DANIEL RICARDO HERNÁNDEZ SUSA

UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROYECTO CURRICULAR DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ, D.C.
NOVIEMBRE DE 2016

PROPUESTA DE UN MODELO DE NEGOCIO DE ASESORÍA Y ORIENTACIÓN VOCACIONAL-PROFESIONAL, PARA PADRES Y ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN MEDIA EN LOS COLEGIOS PRIVADOS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ

LESLIE ANDREA LEMUS PINTO - 20102015088
DANIEL RICARDO HERNANDEZ SUSA - 20102015082

DIRECTOR:
ING. CÉSAR ASDRALDO VARGAS HERNÁNDEZ

UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROYECTO CURRICULAR DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ, D.C.
NOVIEMBRE DE 2016

CONTENIDO

1. MODULO DE MERCADOS 9
1.1. Investigación de mercados 9
1.1.1. Sector educativo 9
1.1.2. Orientación vocacional en Bogotá 16
1.1.3. Refuerzo académico 20
1.1.4. Análisis del mercado 21
1.1.5. Análisis de la competencia 27
1.1.6. Análisis y conclusiones de la investigación de mercados 42
1.2. Estrategias de mercado 45
1.2.1. Concepto del servicio 45
1.2.2. Estacionalidad del servicio 47
1.2.3. Base teórica del servicio de orientación profesional 47
1.2.4. Estrategias de distribución 49
1.2.5. Estrategias de precio. 52
1.2.6. Estrategias de comunicación 53
1.2.7. Estrategias de servicios 54
1.2.8. Estrategias de promoción 55
1.2.9. Estrategias de aprovisionamiento 55
1.3. Demanda potencial 59
1.3.4. Capacidad diseñada 61
1.3.5. Calculo de proyección de ventas 62
2. MODULO DE OPERACIÓN 64
2.1. Operación 64
2.1.1. Ficha técnica del servicio 64
2.1.2. Descripción de procesos 67
2.1.3. Necesidades y Requerimientos 81
2.2. Compras y contratación 100
2.2.1. Insumos por servicio 100
2.2.2. Insumos totales 101

2.2.3. Contratación 102
3. MODULO DE ORGANIZACIÓN 103
3.1. Marca 103
3.2. Misión 103
3.3. Visión 103
3.4. Valores 103
3.5. álisis DOFA ..... **¡Error! Marcador no definido.**
3.5.1. Estrategias 105
3.6. Estructura organizacional 107
3.7. Aspectos legales 109
3.7.1. Características comerciales 109
3.7.2. Características tributarias 110
4. MODULO FINANCIERO 113
4.1. Presupuesto de establecimiento (inversión inicial) 113
4.2. Nómina 116
4.3. Materiales 117
4.4. Gastos 118
4.4.1. Mantenimiento de maquinaria y equipo 118
4.4.2. Outsourcing 118
4.4.3. Instalaciones 119
4.4.4. Servicios y transporte 119
4.4.5. Marketing 119
4.5. Ventas 119
4.6. Crédito bancario 120
4.7. Estados financieros proyectados 120
4.7.1. Estado de resultados 120
4.7.2. Balance general 121
4.7.3. Flujo de caja, capital operativo neto y flujo de caja libre 122
4.8. Indicadores financieros 124
4.8.1. VAN y TIR 124
4.8.2. Razones de liquidez, endeudamiento y rentabilidad 124
4.8.3. Análisis vertical y horizontal 126

4.9. Punto de equilibrio 129
CONCLUSIONES 132
RECOMENDACIONES 133
BIBLIOGRAFÍA 135
ANEXOS 138
Anexo 1. Encuesta 138
Anexo 2. Cotizaciones 153
Anexo 3. Uso del suelo 169
Anexo 4. Crédito Bancario 172

TABLAS

Tabla 1.Clasificación establecimientos de educación superior Bogotá 13
Tabla 2.Clasificación pruebas SABER11 estudiantes nuevos que ingresan a la educación superior total nacional 2014 14
Tabla 3.Bogotá. Número de hogares por estrato, 2014-2016. 22
Tabla 4.Proyecciones de población por rangos de edad 2016, 2017. 22
Tabla 5.Porcentaje de personas que estudian por estrato en rangos de edad 15 a 19 23
Tabla 6.Porcentaje de personas que estudian por estrato en rangos de edad 15 a 19 23
Tabla 7. Análisis de la competencia. 41
Tabla 8. Análisis de la competencia. 43
Tabla 9.Composición servicio Conócete. 45
Tabla 10.Composición servicio Explora. 46
Tabla 11. Composición servicio Destaca. 47
Tabla 12.Insumos de distribución. 52
Tabla 13..Flujograma de aprovisionamiento. 56
Tabla 14. Descripción de proveedores. 59
Tabla 15.Proyección de ventas año 1-5. 63
Tabla 16. Ficha técnica del servicio conócete. 64
Tabla 17. Ficha técnica del servicio explora. 65
Tabla 18. Ficha técnica del servicio destaca. 66
Tabla 19.Requerimientos de decoración y ambiente. 87
Tabla 20.Estimación requerimientos de elementos de oficina 90
Tabla 21.Ficha técnica Administrador. 91
Tabla 22.Ficha técnica encargado de sistemas. 92
Tabla 23.Ficha técnica psicólogo. 93
Tabla 24.Ficha técnica asesor. 94
Tabla 25.Ficha técnica representante. 95
Tabla 26.Ficha técnica recepcionista. 96
Tabla 27.Ficha técnica contador. 97
Tabla 28. Ficha técnica profesor. 98
Tabla 29.Ficha técnica aseadora 99
Tabla 30.Insumos requeridos servicio Conócete. 100
Tabla 31. Insumos requeridos servicio Explora. 100
Tabla 32. Insumos requeridos servicio Destaca. 100
Tabla 33. Plan de compras. 101
Tabla 34. Nómina LEVEN 102
Tabla 35. Estrategias análisis DOFA. 106
Tabla 36. Presupuesto de inversión inicial 113
Tabla 37. Depreciación de activos fijos 114
Tabla 38. Depreciación de activos fijos 114
Tabla 39. Presupuesto de mercadeo 115
Tabla 40. Amortización de intangibles 115

Tabla 41. Cálculo del capital de trabajo *116*
Tabla 42. Cálculo del capital de trabajo *116*
Tabla 43. Salario Base *116*
Tabla 44.Proyección total nómica *117*
Tabla 45. Proyección total nómica *117*
Tabla 46. Proyección total nómica *118*
Tabla 47. Presupuesto mantenimiento de maquinaria y equipo. *118*
Tabla 48. Presupuesto mano de obra indirecta modalidad outsourcing. *119*
Tabla 49. Presupuesto instalaciones. *119*
Tabla 50. Presupuesto servicios públicos y transporte. *119*
Tabla 51.Presupuesto de Marketing año 1. ..... *119*
Tabla 52.Proyeccion de ventas. *120*
Tabla 53.Credito bancario. *120*
Tabla 54. Estado de resultados proyectado. *121*
Tabla 55. Balance general proyectado. *121*
Tabla 56. Flujo de caja proyectado. *122*
Tabla 57. Capital operativo proyectado. *122*
Tabla 58. Flujo de caja libre proyectado. *123*
Tabla 59. Periodo de recuperación del capital. *123*
Tabla 60. Valor presente neto y Tasa interna de retorno. *124*
Tabla 61. Indicadores financieros proyectados. *125*
Tabla 62. Análisis vertical, Estado de resultados. *126*
Tabla 63. Análisis horizontal, Estado de resultados *127*
Tabla 64. Análisis vertical, Balance. *127*
Tabla 65. Análisis horizontal, Balance. *128*
Tabla 66. Punto de equilibrio, año 1 y 2. ..... *129*
Tabla 67. Punto de equilibrio, años 3 y 4. ..... *129*
Tabla 68. Punto de equilibrio, año 5. ..... *130*

FIGURAS

Figura 1. Sistema de organización para el sistema educativo colombiano..... 10
Figura 2. Pirámide poblacional, Bogotá, D.C. 2016..... 10
Figura 3. Distribución por localidades, Bogotá - 2016..... 11
Figura 4.Población en edad escolar Bogotá D.C. Periodo 2011 - 2016..... 11
Figura 5. Establecimientos educativos Bogotá - 2015 12
Figura 6. Colegios privados por localidad Bogotá - 2016..... 13
Figura 7. Tasa de deserción por periodo 2015, por nivel de formación..... 15
Figura 8.Tasa de deserción por cohorte 2015, por nivel de formación 15
Figura 9.Segmentación por estratos, ciudad de Bogotá..... 24
Figura 10.Relaciones en el proceso de orientación Modelo MIOVP. 48
Figura 11.Canales y servicios de LEVEN 50
Figura 12. Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios..... 67
Figura 13. Presentación de servicios. 68
Figura 14.Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios..... 69
Figura 15.Prestación del servicio conócete. 70
Figura 16. Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios..... 71
Figura 17.Prestación del servicio explora. 72
Figura 18.Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios..... 73
Figura 19. Prestación del servicio destaca. 74
Figura 20.Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios..... 75
Figura 21.. Pago de servicios (Conócete y explora). 76
Figura 22. Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios..... 77
Figura 23.Pago de servicios (Desataca). 78
Figura 24.Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios..... 79
Figura 25.Pago de servicios (Desataca). 80
Figura 26.Ficha técnica silla presidencial. 81
Figura 27. Ficha técnica silla interlocutora..... 81
Figura 28. Ficha técnica silla Tandem..... 82
Figura 29.Ficha técnica sofá esquinero. 82
Figura 30. Ficha técnica silla interlocutora trineo. 82
Figura 31.Ficha técnica mesa sala..... 83
Figura 32.. Ficha técnica escritorio archivador. 83
Figura 33.Ficha técnica centro de trabajo..... 83
Figura 34.Ficha técnica recepción extend. 84
Figura 35.Ficha técnica mesa para estudio. 84
Figura 36.Ficha técnica Tablero portátil. 84
Figura 37.Ficha técnica computador de escritorio. 85
Figura 38.Ficha técnica computador portátil. 85
Figura 39.Ficha técnica televisor LED. 85
Figura 40.Ficha técnica teléfono inalámbrico. 86
Figura 41.Ficha técnica computador de escritorio. 86

Figura 42. Ficha técnica video proyector. 86
Figura 43.Ficha técnica multifuncional. 87
Figura 44.Logo de la empresa 103
Figura 45. Matriz DOFA 104
Figura 46.Organigrama LEVEN. 107
Figura 47.Organigrama LEVEN proyectado. 108
Figura 48.Recuperación de la inversión 123
Figura 49.Punto de equilibrio. 130

1. MODULO DE MERCADOS

1.1. Investigación de mercados

1.1.1. Sector educativo

1.1.1.1. Ámbito normativo

La ley general de educación en Colombia precisa que la educación formal es la que se imparte en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y título, la cual se organiza en tres (3) niveles: i) el preescolar; ii) la educación básica y iii) la educación media[i].

El nivel de preescolar comprende los grados de pre jardín, jardín y transición, y atiende a niños en edades que van desde los tres hasta los cinco años. El grado de transición o grado cero es obligatorio y hace parte de la educación básica.

El segundo nivel es el de educación básica que tiene una duración de nueve (9) grados que se desarrollan en dos ciclos: la básica primaria con cinco (5) grados, de primero a quinto, y la básica secundaria con cuatro (4) grados, de sexto a noveno.

La educación media con una duración de dos (2) grados, comprende décimo y once. Excepcionalmente algunos colegios pueden ofrecer el grado 12. La educación media tendrá el carácter de académica o técnica. Al terminar se obtiene el título de bachiller, que habilita al educando para ingresar a la educación superior en cualquiera de sus niveles y carreras.

La educación media técnica prepara a los estudiantes para el desempeño laboral en sectores de la producción y de los servicios, y para la continuación en la educación superior. Está dirigido particularmente, a la formación calificada en especialidades como: agropecuaria, comercio, finanzas, administración, ecología, medio ambiente, industria, informática, minería, salud, recreación, turismo, deporte y las demás que requiera el sector productivo y de servicios[ii]. En la figura 1 se presenta el sistema de organización del sistema educativo colombiano.

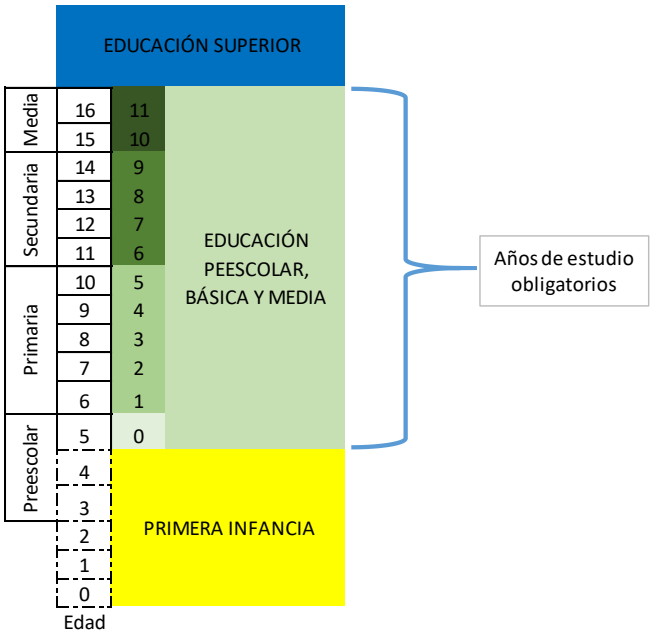


Figura 1. Sistema de organización para el sistema educativo colombiano.
Fuente: Ministerio de educación nacional.

1.1.1.2. Sector educativo Bogotá

1.1.1.2.1 Población total de Bogotá

Conocer la población total de la ciudad, así como la población en edad escolar permite dimensionar el tamaño del mercado en el que estará inmerso el proyecto, así como las características principales del sector en el que desarrolla. La figura 2 muestra las proyecciones de población para el 2016 por edades, realizadas por el DANE, según las cuales, Bogotá cuenta con 7.980.001 habitantes. La población de la ciudad representa el 16,31% del país. Según estas mismas proyecciones, en los últimos 11 años la población de Bogotá creció 1,28%.

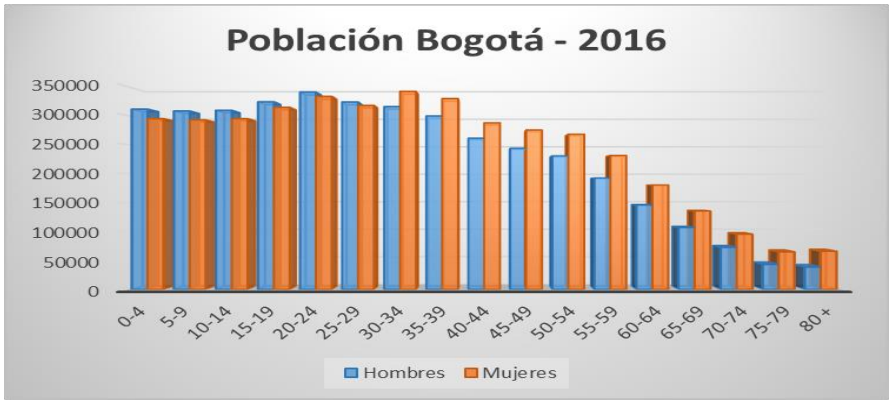


***Figura 2**. Pirámide poblacional, Bogotá, D.C. 2016*
Fuente: proyecciones de población DANE – SDP

De igual forma, es indispensable para el proyecto conocer la distribución de la población por localidades. En la figura 3 se muestran dichos porcentajes.

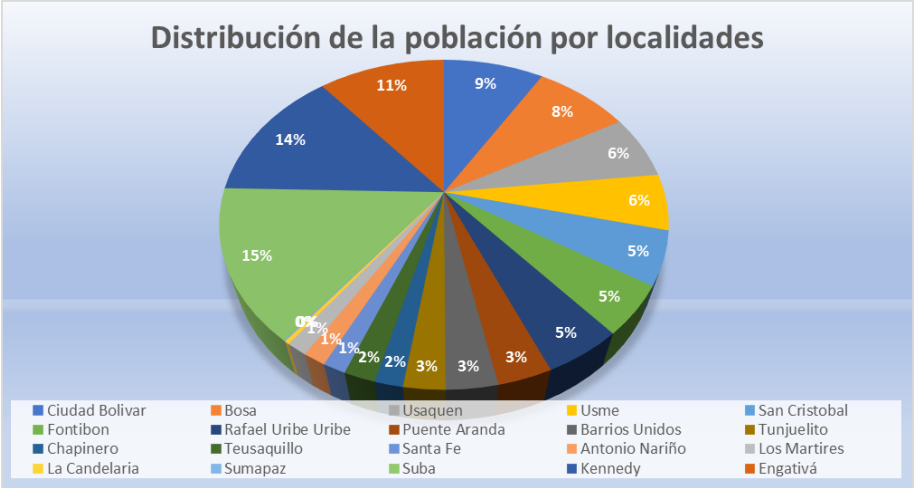


***Figura 3**. Distribución por localidades, Bogotá - 2016*
Fuente: Elaboración propia, según proyecciones de población DANE – SDP

Como se puede observar en la gráfica, seis localidades (Teusaquillo, Chapinero, Barrios Unidos, Usquen y Suba) reúnen el 40% de la población de la ciudad, lo que puede dar un enfoque a los esfuerzos de marketing y captación de clientes de la empresa, así como puede dar luces acerca de la ubicación de la sede principal.

1.1.1.2.2. Población en edad escolar

Las proyecciones de la población en edad escolar, que corresponde a las niñas, niños y adolescentes entre 3 y 16 años a quienes se les debe garantizar el acceso a la educación y que por tanto solicitan cupos en el sector educativo (SED, 2015, p. 3) se exponen en la figura 4.

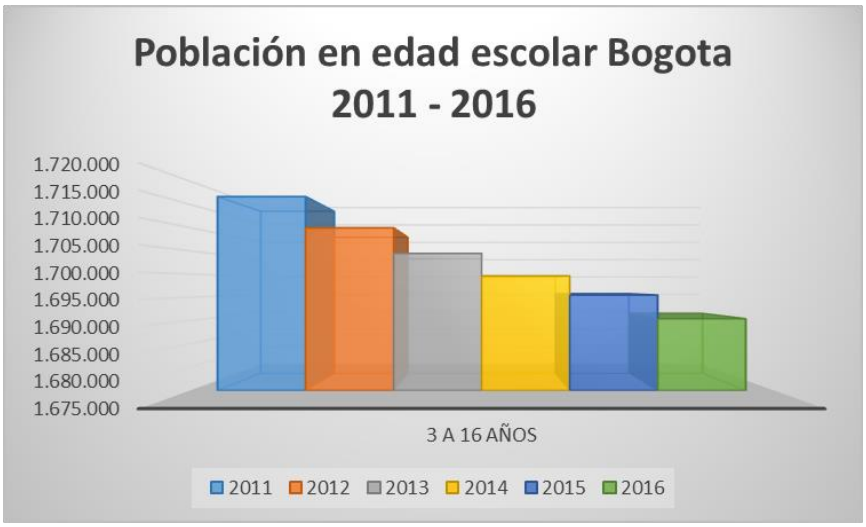


***Figura 4.**Población en edad escolar Bogotá D.C. Periodo 2011 - 2016*
Fuente: Elaboración propia, según proyecciones de población DANE – SDP

Se puede observar una disminución de cerca del 2% en la población en edad escolar, en los últimos 5 años. Esto se debe en parte a las tendencias poblacionales mundiales en cuanto a la maternidad[iii]. Sin embargo, la población total en edad escolar es de 1'695.501, lo que representa un sector de enormes proporciones dentro del cual actuar.

1.1.1.2.3. Establecimientos educativos

El sector educativo de la ciudad de Bogotá está conformado por más 2.170 establecimientos educativos, que ofrecen educación en las niveles preescolar, básica y media, de los cuales 1.697 (77%) son colegios privados[iv]. Este porcentaje acoge Las instituciones que pertenecen al mercado objetivo del proyecto. En la figura 5 se muestran los porcentajes de establecimientos educativos por sector.

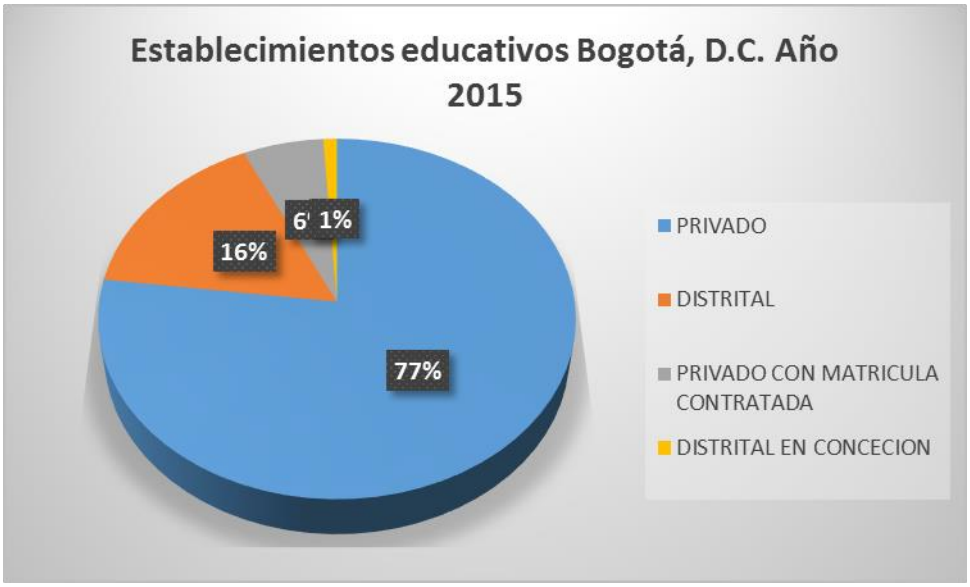


Figura 5. *Establecimientos educativos Bogotá - 2015*
Fuente: Elaboración propia, según proyecciones de población DANE – SDP

Que el 77% de los colegios de la ciudad sean privados, favorece la demanda de servicios dirigidos a estudiantes de este tipo de instituciones. De igual forma, el número de establecimientos privados en la ciudad, ha presentado un incremento constante de aproximadamente 1% anual[v], lo que es un buen síntoma acerca de este sector, así como del mercado que estas instituciones representan.

El directorio único de establecimientos educativos de Bogotá[vi], registra 1.776 colegios privados. La diferencia con el dato anterior se debe a que existen instituciones privadas pero que tienen convenio con el distrito, lo que distorsiona la estadística. En la tabla 1 se muestra la cantidad de colegios privados por localidad.

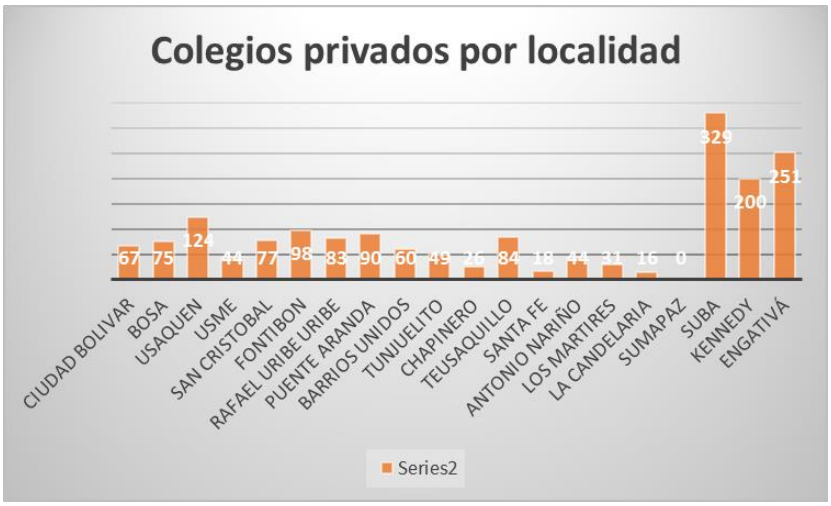


Figura 6. *Colegios privados por localidad Bogotá - 2016*
Fuente: Elaboración propia, según Directorio Único de Establecimientos Educativos

De la gráfica anterior es importante mencionar que, entre las seis localidades mencionadas anteriormente, junto con Engativá, poseen el 50% de los colegios privados de la ciudad[vii]. La ubicación de la sede principal de la empresa, en un punto central a las localidades mencionadas, se configura como una ubicación estratégica.

En lo que se refiere a establecimientos de educación superior, 120 de estos se encuentran registrados en la ciudad de Bogotá[viii]. De estos, solamente 9 son oficiales, es decir, el 92,5% del total de este tipo de instituciones, son privadas. La tabla 1 muestra la clasificación por tipo de institución de los establecimientos anteriormente citados.

UNIVERSIDAD	30
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA	53
INSTITUCIÓN TECNOLÓGICA	19
INSTITUCIÓN TÉCNICA PROFESIONAL	18

Tabla 1.*Clasificación establecimientos de educación superior Bogotá*
Fuente: Elaboración propia, basada en mineducación 2017.

En 2015, según el ministerio de educación nacional, se matricularon en Bogotá, para la educación superior, 2’293.550 estudiantes, 1’125.662 (49,1%) lo hicieron en instituciones privadas. El porcentaje de transito inmediato, es decir, el de los estudiantes que se encontraban matriculados en grado 11 para el año 2014 y realizo matrícula en educación superior el primer semestre de 2015, fue de 34,6 %. Lo que se configura en un porcentaje bajo de absorción[ix].

La matrícula en educación superior en pregrado pasó de 1.219.968 en 2006 a 2.149.504 matriculados en 2015, lo que permitió aumentar la tasa de cobertura del 30,0% a 49,4% en el mismo periodo y representa un crecimiento promedio anual del 6,5%[x].

1.1.1.2.4. Problemáticas del sector

En lo referente al rendimiento de los estudiantes y la calidad de la educación superior, los resultados de las pruebas saber 11 de estudiantes nuevos que ingresaron a la educación superior en el año 2014, se muestran en la tabla 2. El porcentaje de clasificación de nivel bajo supera el 40 %, cifra preocupante tratándose de los futuros profesionales del país.

Clasificación examen de estado	2014
Bajo	41,7%
Medio	40,3%
Alto	17,9%

Tabla 2.*Clasificación pruebas SABER11 estudiantes nuevos que ingresan a la educación superior total nacional 2014*
Fuente: Elaboración propia, basada en MEN - SPADIES, corte junio de 2015.

La deserción es otra de las principales problemáticas que aqueja al sistema de educación superior en el país[xi]. Esta es causante de grandes frustraciones en los jóvenes que ingresan al sistema y que, por alguna razón, no logran graduarse; para medir la dimensión de esta, el Ministerio de Educación hace seguimiento mediante el Sistema para la Prevención de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior (Spadies) a través de dos metodologías: la deserción por periodo, la cual hace parte de los indicadores del plan de desarrollo, que corresponde a la proporción de estudiantes que estando matriculados dos semestres atrás son clasificados como desertores un año después, y la deserción por cohorte que contabiliza la deserción acumulada en cada semestre para un grupo de estudiantes que ingresaron a primer curso en un mismo periodo académico (cohorte), la cual observa para el nivel universitario al décimo semestre, mientras que para los niveles técnico profesional y tecnológico se toma a sexto semestre[xii].

En las figuras 7 y 8 se puede observar la tasa de deserción para el periodo 2015 y por cohorte, respectivamente, por nivel de formación.

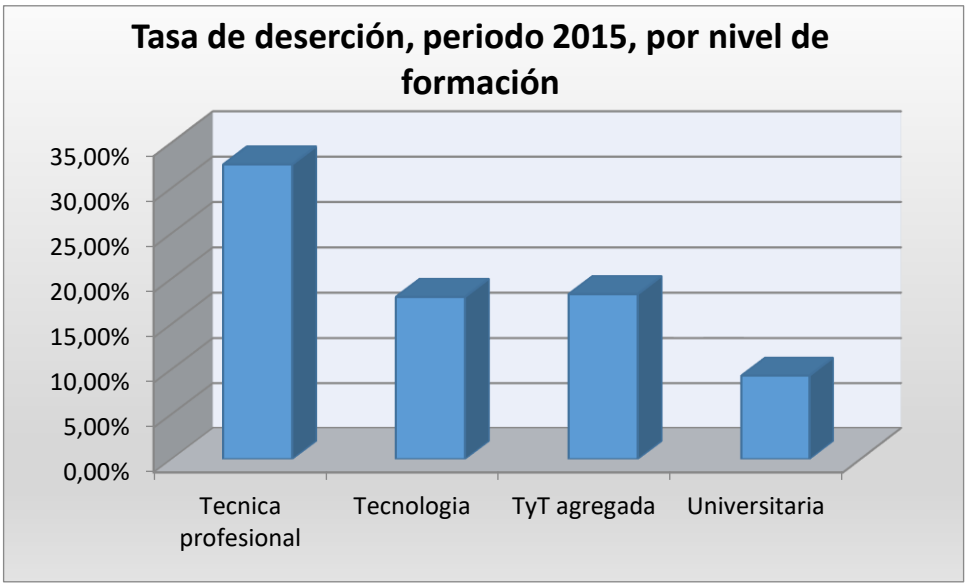


Figura 7. Tasa de deserción por periodo 2015, por nivel de formación
Fuente: SPADIES corte abril 2016

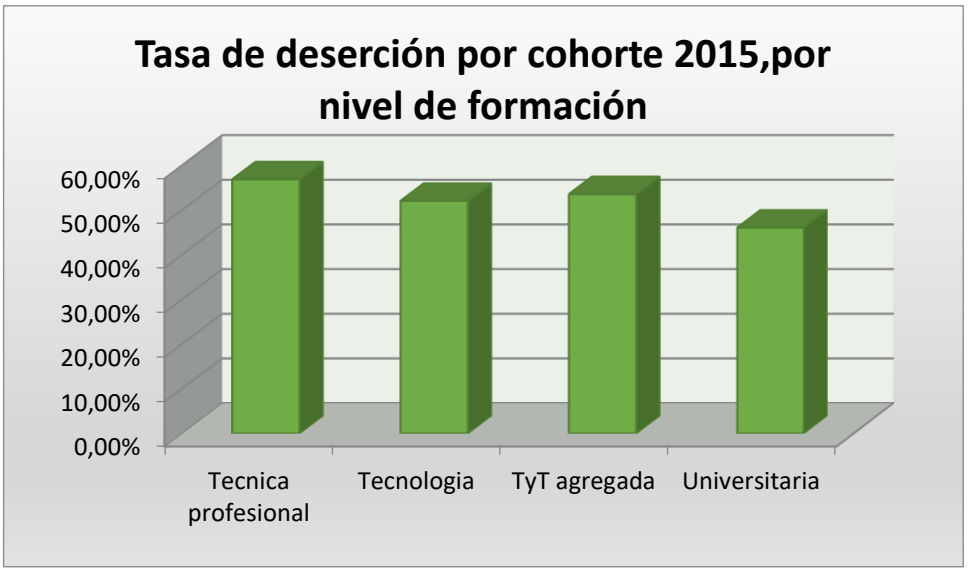


Figura 8.Tasa de deserción por cohorte 2015, por nivel de formación
Fuente: SPADIES corte abril 2016

Como se puede observar, la tasa deserción por cohorte en los diferentes niveles de formación, indicando que para el nivel universitario el 46.1% de los estudiantes que ingresan en un periodo, abandonan sus estudios y para el nivel TyT, desertan más del 50% de los estudiantes que ingresan. Con estas cifras, podemos afirmar que cerca de la mitad de los estudiantes que ingresan a los programas de educación superior se retiran sin culminar el proceso.

Según el SPADIES, Bogotá refleja una tasa mayor de deserción (53,7%) que la nacional (53,6%). En cuanto a Nivel de Formación TyT agregada y al nivel universitario, la ciudad

presenta una tasa de deserción mayor (45,2%) a otros departamentos como Santander, Meta y Caldas, entre otros. El mayor nivel de deserción en Colombia se presenta en los primeros cuatro semestres (un 75% de los casos). Incluso desde primer semestre el 18,5% de los estudiantes abandona sus estudios[xiii].

Finalmente, acerca de esta problemática se puede mencionar que los recientes resultados del seguimiento de la deserción estudiantil en la educación superior en Colombia[xiv], demuestran que:

- El principal factor determinante del abandono de estudios se sitúa en la dimensión académica: está asociado al potencial cultural y académico con el cual ingresan los estudiantes a la educación superior.
- Los factores financieros y socioeconómicos están a continuación, seguidos por los institucionales y los de orientación vocacional y profesional.
- Gran parte de los alumnos abandona sus estudios en los primeros semestres (alrededor de un 60% del total de desertores), especialmente por causas académicas y de orientación profesional y vocacional.
- Están ingresando más estudiantes a la educación superior, pero en condiciones que los exponen a mayores retos en el campo académico, económico y social.
- Se observa una relación directa entre mayores ingresos y mejores resultados académicos. Son determinantes para obtener buenos resultados académicos: el nivel de ingresos familiares, poseer vivienda propia y tener un trabajo.
- Existe un porcentaje creciente de estudiantes maduros que enfrentan compromisos personales, económicos y laborales distintos dentro de su núcleo familiar.

1.1.2. Orientación vocacional en Bogotá

Según un artículo publicado por Álvaro Rodríguez Gama, Profesor Titular de la facultad de medicina de la Universidad Nacional, la orientación que brindan los colegios del país y en particularmente de la ciudad es escasa y en varios casos han habilitado a profesores de psicología, filosofía, matemáticas o educación física para que, sin mayor formación, trabajen en la compleja función de orientar a los bachilleres; menos del 3% de los colegios del país tiene verdaderos departamentos de orientación vocacional y profesional; los padres de familia, de muy buena fe, pero sin suficiente información y basándose en su experiencia personal, recomiendan o desaconsejan a sus hijos las carreras que deben cursar en sus estudios postsecundarios, pero no siempre tienen un claro conocimiento de las capacidades individuales de los jóvenes. Paralelo a esto, la oferta educativa ha tomado un rumbo de proporciones exageradas en los últimos 10 años: en la actualidad hay alrededor de 1.650 carreras de pregrado entre técnicas, tecnológicas y profesionales, a las que puede ingresar un bachiller colombiano, muchas de ellas desconocidas para docentes, padres de familia y educandos. Tampoco existe suficiente información sobre el campo laboral, y, finalmente, los jóvenes se encuentran en períodos de desarrollo psicológico, saturados de situaciones de

rebeldía, narcisismo, cambios frecuentes de ideales y paradigmas, lo que dificulta una acertada elección profesional[xv]

Aunque la orientación vocacional en nuestro país cuenta con una larga historia, que comenzó alrededor de 1.932 con la profesora puertorriqueña Mercedes Rodríguez y el Instituto Psicotécnico, el tema ha pasado a ser de interés fundamental para la nación a partir de la expedición de la ley general de educación 115. Esta tiene como propósito la calidad de la educación, incorporando la Orientación (artículos 4º, 13, 31 y 92) en el contexto educativo. Consagra en el artículo 4º: "El Estado deberá atender en forma permanente los factores que favorecen la calidad y mejoramiento de la educación", considerando la orientación educativa y profesional como uno de los siete factores, por lo tanto, la incorpora en los objetivos comunes a todos los niveles (artículo 13) y en los objetivos específicos de la Educación Básica y Media. El Decreto reglamentario 1860 de 1.994, establece el servicio de Orientación Estudiantil en todas las instituciones y tendrá como objetivo general el contribuir al pleno desarrollo de la personalidad de los educandos en cuanto a:

- La toma de decisiones personales.
- La identificación de aptitudes e intereses.
- La solución de conflictos y problemas individuales, familiares y grupales
- La participación en la vida académica, social y comunitaria.

El artículo 92 de la Ley 115 establece: La educación debe favorecer el pleno desarrollo de la personalidad del educando, dar acceso a la cultura, al logro del conocimiento científico y técnico y a la formación de valores éticos, estéticos, morales, ciudadanos y religiosos, que le faciliten la realización de una actividad útil para el desarrollo socioeconómico del país.

Los establecimientos educativos incorporarán en el Proyecto Educativo Institucional acciones pedagógicas para favorecer el desarrollo equilibrado y armónico de las habilidades de los educandos[xvi], en especial las capacidades para la toma de decisiones, la adquisición de criterios, el trabajo en equipo, la administración eficiente del tiempo, la asunción de responsabilidades, la solución de conflictos y problemas y las habilidades para la comunicación, la negociación y la participación. Sobre dichas acciones, cada establecimiento es autónomo en su proceder.

"La orientación es un vínculo conversacional en el que una persona recibe apoyo para poder encontrar alternativas y tomar decisiones, de manera consciente voluntaria y comprometida"[xvii]. Con base en el artículo 40 del decreto 1860/94 reglamentario de la ley 115 en todos los establecimientos educativos se prestará un servicio de orientación estudiantil que tendrá como objetivo general el de contribuir el pleno desarrollo de las responsabilidades de los educandos.

En 2002 el Decreto Ley 1278, establece las orientaciones y protocolo para la evaluación del periodo de prueba del docente orientador que se rige por el estatuto de profesionalización

docente, se plantea cuáles son los requisitos para optar por este cargo y plantea las múltiples funciones además del diseño e implementación de estrategias para la orientación para orientación vocacional y desarrollo de carrera.

Finalmente, en 2006 el Ministerio de Educación Nacional crea la estrategia de "¿Buscando Carrera?" para fomentar la ampliación de cobertura de la educación superior a través de 5 componentes comunicativos, de orientación e información:

- Encuentros Estudiantiles: Eventos regionales o locales, diseñados para conocer de manera directa y orientada la información sobre la oferta educativa: niveles del pregrado, programas, instituciones, formas de financiación y opciones laborales de los graduados.
- Campaña en medios masivos: Emisoras radiales Universitarias, Comunitarias y Comerciales.
- Pre encuentros regionales con Secretarias de Educación, Instituciones de Educación Superior, Directivos de Media y demás actores regionales involucrados en la movilización de la demanda.
- Micro sitio en el portal Colombia Aprende: www.colombiaaprende/buscandocarrera

Esta estrategia que inicialmente se denominó "Ferias Estudiantiles: Puertas abiertas a la Educación Superior" ha venido realizando diversos encuentros con ferias estudiantiles, y personas interesadas en el acceso a la educación superior, contando con la presencia de las Secretarías de Educación Departamentales y Municipales, universidades y acompañamiento del ICETEX y otras entidades financieras, la presencia, apoyo y acompañamiento de la Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional y la Acción Social. Estas estrategias se han sostenido hasta esta fecha.

De acuerdo con la recopilación anterior y el análisis realizado por el profesor Rodríguez, en todo el recorrido de la historia de la orientación vocacional o profesional en Colombia, existe la problemática de la falta o insuficiencia de orientación de los jóvenes[xviii]. Se han creado diversas estrategias desde el sector estatal, sin embargo, sigue siendo una tarea puntual de profesionales como psicólogos y trabajadores sociales del sector privado; en las instituciones oficiales recae en algunos docentes especialistas en Educación Sexual, Orientación Educativa y Desarrollo Humano y que tienen además de su labor orientadora, cumplir con horas como docentes. En general en Colombia no todas las instituciones educativas cuentan con estos profesionales, esta tarea es asumida por el área de Educación Ética Valores Humanos[xix]. Como una conclusión, se tiene que, a lo largo de la historia de nuestro país, vemos cómo no son suficientes las reglamentaciones, ya que somos uno de los países del contexto latinoamericano con el mayor número de leyes, normas, acuerdos, decretos, y no por ello hemos mejorado en varios aspectos, dentro de los cuales la orientación vocacional y profesional, desafortunadamente, no constituyen la excepción[xx].

Investigaciones realizadas por instituciones privadas, concluyen, acerca de la orientación vocacional en el país, falencias como las mencionadas anteriormente. Como ejemplo, la universidad de la sabana realizó un estudio de la orientación vocacional en el país, durante más de 10 años[xxi]. Algunas de las conclusiones a las que llega, son las siguientes:

- Las necesidades de los jóvenes entorno a la orientación profesional, se desenvuelven en torno a la información sobre universidades, programas ofrecidos, registro de admisión y costos de matrículas; paralelamente y en igual proporción solicitan información para vincularse a medio laboral.[xxii]
- En los establecimientos educativos de la región Cundinamarca, no existe un proceso de orientación profesional estructurado.
- En los procesos de orientación vocacional de los estudiantes, es indispensable el involucramiento activo de los padres de familia.
- Se plantea la importancia de implementar programas que tengan en cuenta las oportunidades laborales que ofrece el sector en el que se imparte la orientación.

Así mismo, la universidad Santo Tomas realizó una investigación en Bogotá, con una muestra de 70 docentes, 35 orientadores, 130 padres de familia y 150 estudiantes de 35 colegios de la ciudad[xxiii]. Dicha investigación llega a conclusiones desde la perspectiva de cada uno de los autores del proceso de orientación. Las siguientes son aquellas que se consideran relevantes para el presente proyecto, así como para una estructuración de servicios orientados algunos de estos actores:

- Los estudiantes manifiestan que la orientación profesional les sirve para no cometer errores futuros, tomar decisiones para un proyecto de vida y describir sus capacidades personales para lograrlo.
- Los estudiantes manifiestan que ellos mismos deben investigar por su cuenta 74.6%, de este porcentaje el 52% consigue información específica de las carreras.
- Los estudiantes manifiestan que los docentes no participan activamente en su proceso de orientación, lo perciben como una falta de interés en ellos y consideran que sería muy útil su participación (52%). Los orientadores manifiestan que los docentes no participan activamente (62.8%).
- Los estudiantes (46%) dicen que los docentes deben vincularse más al proceso de orientación profesional, por su experiencia profesional como egresados de universidades y para aterrizarlos con la realidad.
- Los estudiantes manifiestan que los padres de familia participan activamente apoyando su decisión, pero con una dedicación en tiempo baja para esto; señalan que una mayor participación de los padres les da seguridad en ellos mismos.
- Los profesores (57%) plantean que en términos generales los padres de familia no están involucrados en el proceso de sus hijos y 24.2% de los profesores señalan que cada vez se involucran más.

- Los estudiantes recomiendan varias acciones que cualificarían el proceso de orientación profesional, entre ellas tenemos: el 95.3% de los estudiantes piden mayor participación de los padres, lo que los haría sentir más valorados y escuchados; aunque, 94.6% de los estudiantes creen que son ellos mismos los que deben asumir la toma de decisión; el 90% de los estudiantes solicitan que el proceso sea más personalizado; y el 62.6% de los estudiantes prefieren iniciar el proceso de orientación por lo menos desde noveno grado.

1.1.3. Refuerzo académico

El proceso de aprendizaje integral del estudiante, tanto de educación básica y media, como de los primeros semestres de educación superior, se puede ver afectado por diversos factores tales como "la escasez de recursos personales para el aprendizaje, una práctica inadecuada de hábitos de estudio, la falta de supervisión por parte de los adultos o un mal ambiente de trabajo en casa"[xxiv]. Sin embargo, según una investigación realizada en la universidad de la Salle, en el año 2008, en Colombia se encontraba muy poca información sobre el refuerzo escolar[xxv]. Nuestra propia investigación, concuerda con las conclusiones de un estudio realizado en la universidad Javeriana en 2014[xxvi]: Actualmente el servicio de refuerzo escolar se encuentra representado, mayormente, en el mercado con carácter informal, a través de docentes que ofrecen sus asesorías académicas a domicilio por un monto determinado[xxvii]. En promedio, una hora de este servicio puede costar entre $35.000 y $50.000 dependiendo la materia de estudio y el nivel del estudiante. Una hora de un profesor de inglés personalizado puede costar hasta $70.000. Además, las investigaciones en terreno, así como las búsquedas web, arrojaron que existen empresas que prestan el servicio de refuerzo escolar y acompañamiento de tareas, tales como Renfort, Ingenius y De la mano (en la tabla 7 se recopilan la totalidad de establecimientos de este tipo); sin embargo, al investigar sus servicios, se evidencia que estos están dirigidos, principalmente, a niños y niñas menores, pertenecientes al nivel de educación primaria. De igual forma, los servicios de estas empresas formales están configurados como cursos permanentes, en su mayoría presenciales, y con un costo elevado. En lo referente a estudiantes de los grados de educación media y superior, los servicios que pueden encontrarse se prestan de manera informal, con clases personalizadas. Las pocas instituciones que prestan este servicio no son conocidas por la prestación del mismo, sino por sus principales servicios, como preicfes y preuniversitario. Al realizar una búsqueda exhaustiva en sus páginas web, el servicio de refuerzo académico es difícil de encontrar y confuso para la comprensión del cliente. Así mismo, los resultados de la encuesta aplicada a estudiantes, como parte del estudio de mercados, revelan que a más del 90% de estos les gustaría recibir clases con profesores personalizados que les ayuden a superar las dificultades que presentan en las diferentes asignaturas (Ver anexo 1: ENCUESTAS). Además, es interesante mencionar que el 81% de los padres encuestados no conoce instituciones que brinden el servicio de refuerzo escolar, porcentaje que concuerda con las afirmaciones acerca de la informalidad de este servicio en la ciudad. Los autores de los estudios citados, concluyen que específicamente en la ciudad de Bogotá, no se encuentra una industria formalmente constituida que ofrezca alternativas de educación cuyo propósito

principal sea el refuerzo escolar[xxviii]. Lo anterior motiva la creación de una empresa formalmente constituida, que preste estos servicios.

Además, según la secretaría de educación del distrito, cada año un 10% de la población escolar de los colegios del distrito, reprueban su año escolar. Este porcentaje es mayor en instituciones privadas (hasta de un 18%)[xxix]. Por esta razón, desde el año 2012 la entidad creo la estrategia A-Probar en al que asume el compromiso de generar estrategias y acciones para minimizar estos riesgos, en la totalidad de centros. La estrategia consiste en identificar a los estudiantes, mirar cual es la situación de cada uno y darle la posibilidad a los maestros de que se reúnan en jornada adicional con los niños que tengan deficiencias, para hacer refuerzos y ayudarles a recuperar los logros que tengan pendientes.[xxx]

1.1.4. Análisis del mercado

1.1.4.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo del proyecto está compuesto por los estudiantes de colegios privados de Bogotá, que se encuentren en el nivel de educación media; así como por niños, jóvenes y adolescentes en edad escolar, esto es, entre los 3 y los 16 años de edad, que estudian en colegios privados[xxxi].

Bogotá, lugar geográfico en el que se sitúa este estudio, cuenta con 2.170 establecimientos educativos, de los cuales 1.697 (70%) son privados[xxxii], así como 164 instituciones de educación superior[xxxiii]. Adicionalmente, en la ciudad, por su extensión y la cantidad de población, se observan claramente los problemas de la educación media y primeros semestres de educación superior, que enfoca este proyecto, estos son: bajo rendimiento académico, mala elección de carrera y no adaptación a la vida universitario, entre otros[xxxiv]; lo que ha derivado en un alto nivel de deserción en los primeros cinco semestres de educación superior[xxxv]. La ciudad es la capital de la República de Colombia y se constituye como el principal centro geográfico, político, industrial, económico y cultural del país. Es sede del Gobierno y la más extensa de las ciudades de Colombia. Aquí se concentra el 17% de la población total de la nación (6.4 millones de habitantes), con la característica de poseer los más altos índices educativos. Su condición de capital de la República ha hecho que se haya extendido cada vez más para dar cabida a los miles de habitantes provenientes de todos los rincones del país, así como a extranjeros. Esta ciudad en pleno crecimiento y en rápido avance hacia la internacionalización de su economía cuenta con 8’056.810 habitantes, según datos de la secretaría distrital de planeación, para el año 2017[xxxvi].

En cuanto a la población por estratos en la ciudad, la distribución de la población muestra una concentración de personas en los estratos 2 y 3 (40,4% y 35,7% viven en estos estratos, respectivamente). Como lo muestra la tabla 3, el número total de habitantes en los estratos 3, 4 y 5, que configuran nuestro mercado objetivo, según las proyecciones para el año 2016, es de 1´221.848 lo que representa el 54% de la población total de la ciudad. Esto nos permite dimensionar nuestro mercado objetivo.

Localidad	Hogares			
	2014		2016	
	Total	%	Total	%
Estrato 1	22.600	9,2	23.278	1%
Estrato 2	939.833	38,5	954.024	42%
Estrato 3	898.665	36,9	915.740	40%
Estrato 4	230.190	9,4	224.896	10%
Estrato 5	79.965	3,3	81.212	4%
Estrato 6	66.743	2,7	67.903	3%
Total Bogotá	2´437.996	200	2´267.053	

Tabla 3.Bogotá. Número de hogares por estrato, 2014-2016.
Fuente: Elaboración propia, basada en DANE - SDP, Encuesta Multipropósito 2011 – 2014

1.1.4.2. Nicho de mercado

Según las proyecciones de población realizadas por el DANE y la SDP, para los años 2016 y 2017, la población en rango de edad 15 – 19 años, para el año 2016 es de 637.600 jóvenes (ver tabla 4). Está cantidad servirá como referencia para el cálculo de la demanda potencial.

		2016			2017		
	Edad	Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Ambos sexos
Total Bogotá	0-4	310.869	294.580	605.449	312.062	295.328	607.390
	5-9	307.674	292.404	600.078	308.936	292.978	601.914
	10-14	308.866	294.470	603.336	308.654	294.313	602.967
	15-19	323.548	314.052	637.600	321.173	311.197	637.600
	20-24	340.350	332.872	673.222	339.928	332.821	672.749
	25-29	323.269	317.363	640.632	329.064	321.838	650.902
	30-34	315.224	341.566	656.790	316.050	335.392	651.442
	35-39	299.101	329.084	628.185	303.971	336.089	640.060
	40-44	260.774	287.184	547.958	268.367	295.022	563.389
	45-49	243.485	274.867	518.352	244.556	274.705	519.261
	50-54	230.252	267.627	497.879	233.302	270.087	503.389
	55-59	192.023	231.029	423.052	200.142	239.730	439.872
	60-64	145.480	180.036	325.516	152.813	189.103	341.916
	65-69	106.623	135.264	241.887	111.646	142.000	253.646
	70-74	72.563	95.365	167.928	76.747	101.106	177.853
	75-79	43.069	64.737	107.806	45.521	67.587	113.108
	80 +	38.454	65.877	104.331	39.978	68.528	108.506
		3.861.624	**4.118.377**	**7.980.001**	**3.912.910**	**4.167.824**	**8.080.734**

Tabla 4.Proyecciones de población por rangos de edad 2016, 2017.
Fuente: Proyecciones de población DANE – SPD

Además, se puede evidenciar en la tabla 5 que de la población perteneciente a los grupos de edad (16 a 19 años) y estrato de nuestro interés (3, 4 y 5), en promedio 81% de la población estudia, porcentaje que disminuya el número de personas que conformarán nuestro nicho de mercado, cuyo cálculo se realizará posteriormente.

Estratos	GRUPO DE EDAD
	15 A 19
	Porcentaje de personas de este grupo de edad que estudian
Estrato 1	42,94
Estrato 2	53,28
Estrato 3	68,26
Estrato 4	85,80
Estrato 5	88,20
Estrato 6	88,70

Tabla 5.*Porcentaje de personas que estudian por estrato en rangos de edad 15 a 19*
Fuente: Elaboración propia, basada en DANE - SDP, Encuesta Multipropósito 2014.

El rango de edad elegido para su análisis, en la tabla anterior, se basa en tres escenarios de rangos de edad, utilizados por el ministerio de educación nacional para la segmentación y estudio de los estudiantes de educación media[xxxvii]. En la siguiente tabla se exponen dichos escenarios.

Escenario	Rango	Razón de uso
1	15 a 17 años	Es el rango utilizado tradicionalmente por el Ministerio de Educación Nacional y por otras entidades para calcular las tasas de cobertura del nivel de media.
2	16 a 18 años	Es un rango establecido a partir de la evidencia encontrada en las estadísticas de matrícula, que muestran que la mayoría de los jóvenes de 15 años están cursando el noveno grado del ciclo de básica secundaria.
3	16 a 17 años	Este escenario se establece con base en el hecho de que un estudiante gasta seis años para terminar la primaria; por lo tanto, el rango de edad para cursar el nivel de media se encuentra entre los 16 y 17 años. Este es el rango que el Ministerio de Educación está empleando actualmente para calcular las tasas de cobertura.

Tabla 6.*Porcentaje de personas que estudian por estrato en rangos de edad 15 a 19*
Fuente: Elaboración propia, basada en DANE - SDP, Encuesta Multipropósito 2014.

En cuanto a la deserción en educación media, un informe del ministerio de educación revela que aproximadamente el 82% de los estudiantes que ingresan a la educación media, finaliza[xxxviii]. Entre las principales causas se encuentra: cuestiones de índole económica, problemas familiares, bajo rendimiento académico y cuestiones laborales[xxxix].

En cuanto a las características de los jóvenes de estas edades, es relevante mencionar que a fin de tomar decisiones con conocimiento de causa y entender cómo afectarán a sus vidas las opciones que tomen, los adolescentes deben contar con información pertinente y veraz de diferentes fuentes, incluyendo las que les ofrecen sus progenitores y otros miembros de la familia, los maestros, los medios de comunicación y los homólogos[xl]. Así mismo, estudios

realizados con estudiantes de educación media, demuestran que aquellos utilizan estrategias de aprendizaje, obtienen rendimientos sobresalientes o excelentes, mientras que aquellos que no lo hacen, obtienen niveles insuficientes o aceptables de rendimiento[xli]. Así como aquellos que toman clases personalizadas extraescolares, obtienen un rendimiento un 60% mejor de quienes no lo hacen.

Adicionalmente, con el fin de realizar la segmentación del mercado, la siguiente figura (Figura 9), muestra la distribución por estratos de la ciudad. En ella se puede evidenciar que la mayor concentración de hogares de estratos 3 y 4, se encuentra alrededor de las localidades de Teusaquillo, Puente Aranda, Barrios Unidos, Engativá, Fontibón y Kennedy, lo que hace que la ubicación de la empresa en un punto central del mapa, y por lo tanto de la ciudad, sea una estrategia positiva por proximidad a los clientes, así como al sector educativo de la ciudad.

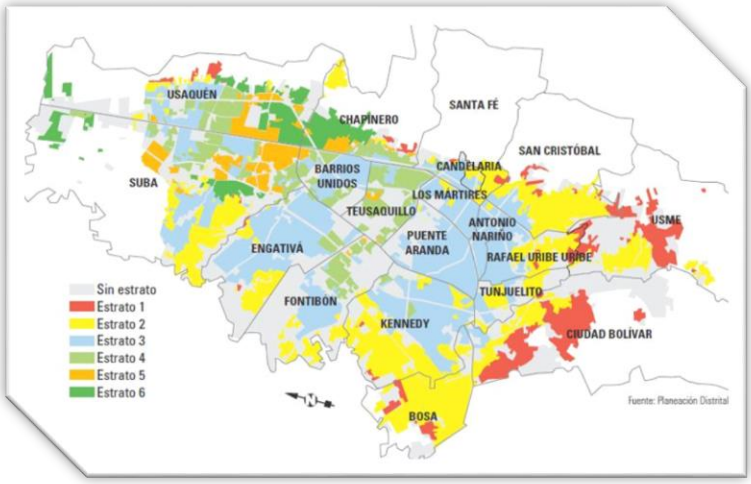


Figura 9.*Segmentación por estratos, ciudad de Bogotá.*
Fuente: Planeación distrital.

La figura anterior muestra que las localidades en las que se hicieron énfasis en un primer momento, por la cantidad de población, así como por el número de colegios privados que tienen, concentran una gran cantidad de los estratos que tiene el proyecto como objetivos, con aproximadamente el 40% del estrato 3, 90% del estrato 4 y 100% del estrato 5.

En el grafico 9 se puede observar que, de la población total de Bogotá, el 46,4% pertenecen a los estratos 3, 4 y 5, estratos pertenecientes al mercado meta. Por lo tanto, este será el porcentaje que se tomará para cálculos posteriores.

La segmentación realizada anteriormente, se justifica por el hecho de que los jóvenes pertenecientes a estos estratos, gracias a su ambiente familiar y académico desean continuar estudios en la educación superior y, además, cuentan con el apoyo económico y social para iniciar y culminar una carrera universitaria, lo que se demuestra con el alto porcentaje de personas que estudian en dichos estratos. Además, por los resultados de la encuesta realizada a estudiantes, como parte del estudio de mercado, se evidencia que aproximadamente el 60%

de los estudiantes tienen claro que continuará con estudios de educación superior al culminar el colegio.

1.1.4.3. Consumo per-cápita

La forma más común de hallar el consumo per-cápita de un producto o servicio, se basa en el análisis histórico de su consumo. Sin embargo, dado que para un servicio de la naturaleza del que contempla este proyecto, no existe esta información, por la informalidad y la poca importancia que dan las empresas a estos servicios en especial, como se concluyó en la investigación de mercado realizada, se procede a estimar dicha por medio de los cálculos expuestos a continuación.

Para los servicios de orientación vocacional que ofrecerá la empresa, se tiene en cuenta que, según la encuesta realizada para el estudio de mercados, más del 70% de los clientes objetivo estaría dispuestos a adquirir estos servicios una vez se oferten y los conozcan (Ver anexo 1: ENCUESTAS). De esta manera y teniendo en cuenta que estos dos servicios solo se toman una vez en los 5 años que conforman la población objetivo del proyecto, los cálculos para el consumo per-cápita son los siguientes:

$$= \frac{\frac{1}{5}}{12} = 0{,}0166\ compras/mes$$

Por su parte, para un posible servicio de asesoría en tareas y refuerzo académico a domicilio, el 90% de los encuestados afirmó que estaría dispuesto a adquirirlo (Ver anexo 1: ENCUESTAS). Adicionalmente, el promedio de veces en que lo adquieren es de ocho (8) veces al año. Por lo que los cálculos para este quedarían como sigue:

$$q = \frac{8}{12} = 0{,}66\ compras/mes$$

1.1.4.4. Sustitutos y complementarios

1.1.4.4.1. Sustitutos

Se pueden encontrar preuniversitarios, dependencias de universidades, iniciativas del estado e instituciones privadas de la ciudad que se encargan tanto de la orientación vocacional y profesional como del refuerzo de tareas y acompañamiento escolar (Dichas instituciones se expondrán detalladamente más adelante). Son servicios que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente, (Porter, 1989, p. 188) por lo tanto, se configuran como sustitutos de los servicios ofrecidos por el proyecto.

A continuación, listamos los servicios sustitutos a los que puede acceder un cliente con las necesidades específicas de nuestro mercado potencial:

- Talleres de orientación profesional dictados por las universidades.

- Talleres de orientación profesional dictados por preuniversitarios.
- Refuerzos académicos configurados en un plan esquemático.
- Clases personalizadas informales.
- Cursos de verano, preparación de exámenes y clubes de tareas.
- Información en bases de datos en la red.

1.1.4.4.2. Complementarios

Los bienes complementarios, por su parte, son aquellos que se deben utilizar con otros para satisfacer alguna necesidad. La relación que se establece entre bienes complementarios es tal que el consuno de unos va directamente unido al de los productos que lo complementan. (Icimerchandising, 2011). Por lo tanto, los productos complementarios de los servicios ofrecidos por el proyecto son:

- Colegios Privados.
- Universidades e institutos técnicos y tecnológicos.

1.1.5. Análisis de la competencia

Para hacer el análisis de la competencia, se tienen en cuenta aquellas instituciones que fueron mencionadas por las personas encuestadas en el estudio de mercado (Ver anexo 1: ENCUESTAS), así como las empresas registradas en la secretaría de educación con el código CIIU: 8559, que pertenece a las empresas encargadas de impartir educación no formal[xlii]. En la tabla 7 se muestra las características principales de cada una de las empresas competidoras, como ubicación, descripción, servicio, precio, concepto del cliente, estrategias de promoción y publicidad y el segmento de mercado al que se dirigen.

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
IPLER	-Chico-Calle 98 # 22-64 Local 4 -Soledad-Cr. 29B # 39-18	**IPLER** es un establecimiento de educación para el trabajo y el desarrollo humano. Ofrecen cursos de educación informal para niños, jóvenes y adultos.	-Cursos: Lectura, métodos de estudios, matemáticas, ciencias, escritura, ortografía, redacción. -Nivelaciones: Lectura, matemáticas, ciencias, escritura, redacción, y ortografía. -Pre-icfes y pre-universitario. -Talleres: Orientación profesional, atención y memoria, dificultades de aprendizaje, expresión oral.	-Evaluación inicial: $90.000 -Taller orientación: $350.000 -El valor de cada servicio depende del número de horas contratadas. Así, su duración y su valor dependen de la cantidad de horas contratadas con base en sus necesidades educativas y en la recomendación hecha por el evaluador inicial.	-Servicio caro -La empresa es muy conocida.	-Publicidad en: televisión, redes sociales, revistas, periódicos. -No cobro de la evaluación inicial si el estudiante se escribe ese día en uno o varios de los servicios prestado. -Sin pérdida de clases. Si no puede venir, programe su clase para otro día. -Matrículas permanentes. Inscripciones todos los días hábiles del año. -Página web.	-Niños, jóvenes y adultos	NO
	-Sede Principal Chapinero Calle 50 No. 16-39 Bogotá	Ingrese a la u es una institución líder en Preicfes, Pruebas Saber, preuniversitarios e ingreso a la Universidad Nacional. Llevan 30 años brindando el mejor	-Pre-icfes	Valor de contado: **$500.000** Valor financiado: **$600.000** hasta 6 cuotas	-No se tiene mucho conocimiento del servicio de	-Bonos de descuentos por inscripciones. (Aplica	-Jóvenes de 14-20 años. -Estudiantes de colegio o universidad.	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Ingrese a la universidad	-Sede B Calle 50 No. 16-69 Bogotá. -Sede C Calle 50 No. 15-50 Bogotá. -Sede Restrepo Cra. 19 No. 19B-39 Sur Bogotá. -Sede Primera de Mayo Av. 1 de mayo Nº 12G-34 Sur Bogotá. -Carrera 50 C No. 64-53, Sede Medellín.	servicio para que los estudiantes ingresen a la carrera profesional que desean estudiar. Cuentan con profesores UNAL que brindan una moderna metodología con altos estándares de calidad en aulas tipo Universidad	-Pre-Medico -Pre-ingeniería	Valor de contado: **$1`260.000** *Incluye PIN U. Nacional Valor financiado: **$1`560.000**6 cuotas	orientación profesional. -Tiene buenos comentarios en cuanto a los resultados del pre-icfes y elpre-universitario.	condiciones y restricciones). -Publicidad en: Redes sociales, afiches y periódicos. -Página web. -Talleres, seminarios y foros para estudiantes de la institución.		
			-Cursos de idiomas	Valor de contado: **$600.000** Valor financiado: **$600.000*** a 2 cuotas				
			-Validación bachillerato	Valor de contado: **$1`500.000** Valor financiado: **$1`500.000** a 4 cuotas				
			-Comprensión de lectura	Valor de contado: **$600.000** Valor financiado: **$600.000*** a 2 cuotas				
			- Refuerzos académicos	**-$50000** hora-6 horas. **-$45000** hora-10 horas. **-$40000** hora-+15 horas. Domicilio **$10000** adicional				
			-Pre-universitario	Valor de contado: **$900.000** *Incluye PIN U. Nacional Valor financiado: **$1'100.000** Hasta 6 cuotas				
			-Orientación profesional	**$250.000**				

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Formarte	-Calle 52 # 22-30, Bogotá. -Carrera 50C # 64-39, Medellín. -Cra 23 # 48-25, Manizales. -Cra 46 # 92-30, Barranquilla. -Carrera 32 # 56-18, Bucaramanga. -Av. Roosevelt # 34-64, Cali.	Formarte es una institución para el trabajo y desarrollo humano, que desde el año 2002 viene desarrollando estrategias y metodologías formar a las personas que aspiran ingresar a la universidad de Antioquia, universidad Nacional y para la presentación de pruebas saber.	-Preuniversitario Unal	Valor de contado: **$1'085.500** Valor financiado: **$1'295.000** 5 Cuotas	-Servicio caro -Servicio malo -Publicidad engañosa	-Publicidad en Televisión y radio. -Página web -19%-4%-14% descuentos en fecha determinadas. -Descuento por hermanos 10% -Redes sociales	-Niños y jóvenes en edad escolar. -Jóvenes universitarios -Personas que aspiran ingresar a la universidad de Antioquia, universidad Nacional y para la presentación de pruebas saber.	NO
			-Pre Ingeniero -Pre Medico	Valor de contado: **$2'155.500** Valor financiado: **$2'395.000** 5 cuotas				
			-Pre Saber 11º -Inter semestral Unal – Saber 11º	Valor de contado: **$150.000** Valor financiado: **$115.200** 6 cuotas				
			-Ingles	**$295.000** mensual				
			-Clases particulares	**-$50.000** hora- 2 horas. **-$52.250** hora-5 horas. **-$49500** hora-10 horas. **-$46.750** hora-15 horas. **-$44.000** hora- 20 horas.				

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Renfort	-Calle 65 · 5-70, 2 piso Bogotá.	Renfort es una organización educativa generadora de servicios y procesos de acompañamiento escolar y académico para las familias, las empresas, las instituciones educativas y ONG's en América Latina.	-Apoyos escolares -Nivelaciones -Club de tareas -Preparación de exámenes. -Comprensión lectora -School y escolarización -Consejería y coaching.	-Evaluación inicial= **$52500** -El valor de cada servicio depende del número de horas contratadas. Así, su duración y su valor dependen de la cantidad de horas contratadas con base en sus necesidades educativas y en la recomendación hecha por el evaluador inicial.	-No se tiene mucho conocimiento de la empresa	-Página web -Alianzas con instituciones de educación.	-Las familias, las empresas, las instituciones educativas y ONG's en América Latina.	NO
CEPAP	Cr 10B # 182 A - 48	El Centro Especializado en Procesos de Aprendizaje Personalizado, CEPAP, es una Institución educativa que presta servicios de orientación, capacitación en diferentes áreas y asesoramiento terapéutica para pacientes con problemas de aprendizaje. Nuestros programas esta encaminados a reforzar sus conocimientos en todas las áreas desde nivel Preescolar hasta Universidad. Nuestros servicios son totalmente personalizados y de acuerdo a las necesidades de nuestros estudiantes, contamos con horarios flexibles y atención en sede y a domicilio.	-Acompañamiento académico y nivelación escolar	**$55.000** 2 horas	--	-Servicio en sede y a domicilio (con recargo) -Página web	-Estudiantes de colegio. -Niños de jardín -Estudiantes de primero semestres de universidad.	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Antonia corporación cultural	Cra 8D #106-18.	Así nació ANTONIA, un sueño por aportar al país que lo acogió a través de su experiencia y la de toda la red de profesionales que se han unido a esta aventura y cuyo objetivo es fomentar la construcción de tejido social, el entendimiento mutuo y la reconciliación a través de las artes.	-Clases personalizadas a domicilio	**$400.000** mes	-No es muy conocido el servicio.	-Página web -Redes sociales	-El programa Infantil está dirigido a niños y niñas entre primero y quinto de primaria que necesiten reforzar conceptos de materias. El programa juvenil está dirigido a jóvenes de bachillerato que deseen refuerzos en las áreas principales.	NO
Edu4Kids	Avenida Jiménez #4-49 Oficina 301	Edu4Kids una empresa del grupo Habla Inglés S.A.S. Que desarrolla diferentes programas de educación no formal, para niños y adultos en Colombia.	-Refuerzo escolar -Asesoría en tareas	Precio por hora: **$49.990** + IVA Horas académicas de 45 minutos, clase mínimo 2 horas	-Es conocido el servicio -Muy costoso	-Clases a domicilio. -Página web	-Estudiantes de primaria.	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Tutorías Matemáticas	http://www.tutoriasmatematicas.com/matematicas	Realizamos nuestras tutorías pensando en potenciar el desempeño académico y matemático de nuestros estudiantes, con tutores capacitados los cuales desempeñan su labor académica enfocando a los estudiantes a fortalecer sus conocimientos en matemáticas y a las buenas calificaciones. Además, adicionalmente te guiamos en la adquisición de conocimiento matemático considerando las falencias de grados o cursos anteriores haciendo paquetes de tutorías que se adapten a cada necesidad, ya que pensamos que en matemáticas, la importancia de conceptos anteriores para adquirir recientes es de vital importancia. Pregunta por nuestros precios y descuentos.	-Tutorías y refuerzo académico	**$40.000** Hora	-No es muy conocido el servicio -Se enfocan en el área de matemáticas	-Clases a domicilio -Página web	-Estudiantes de bachillerato.	NO
TRAEP	Avenida Boyacá No. 73 A - 28	Somos una empresa con gran trayectoria educativa, especializada en brindar servicios pedagógicos personalizados, a través de terapias cognoscitivas y asesoría de tareas a estudiantes que requieran reforzar o aumentar su conocimiento en todos los niveles educativos: preescolar, primaria, bachillerato y universitario. Contamos con un grupo de docentes altamente seleccionados para ofrecer un servicio y conseguir un óptimo resultado académico.	-Métodos de estudio -Refuerzo escolar	**$54000** Sesión	-Servicio bueno	-Página web	Estudiantes de Primaria, Bachillerato y Pregrado	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Doc en casa	http://www.docencasa.com/nuestros-servicios-domicilio-bogota	Doc en Casa es una organización constituida pensando en mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios, con el claro objetivo de satisfacer las necesidades particulares de cada persona, sin importar su edad o condición. Brindamos servicios profesionales de calidad, con eficiencia, responsabilidad y cordialidad. Realizamos la atención integral domiciliaria con un trato más humano y personalizado, con base en los principios éticos establecidos durante nuestra formación, motivados por la vida y salud de nuestros pacientes, enfocados en el bienestar integral.	-Preparación de exámenes y refuerzo escolar	**$40.000** hora	-No es su servicio principal por lo cual no es muy conocido.	-Página web Redes sociales	Estudiantes de Primaria, Bachillerato y Pregrado (Universidad).	NO
Tandem	Calle 108 no. 14 - 62	Liderar la formación personal y académica de nuestros estudiantes en un ambiente en donde prevalezcan los valores y se atienda a estándares de calidad. Basándonos en un sistema personalizado de educación con un alto nivel de exigencia y disciplina que trabaje las fortalezas y necesidades de los alumnos y, emplee las herramientas metodológicas apropiadas; buscamos potenciar el aprendizaje, promover la formación de un pensamiento crítico y reflexivo, así como la apropiación de hábitos y metodologías de estudio que les permita conseguir sus objetivos académicos, ingresar a la educación superior y sobresalir	-Refuerzos académicos	**$360.000** Mes	-No es muy conocido -Horarios fijos (no es flexible) -Es obligatorio un curso continuo por lo cual mínimo se debe hacer 2 sesiones por semana.	-Página web	-Estudiantes de primaria y bachillerato	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
		posteriormente en el ámbito laboral".						
Ingenius	-No tienen sede	Son un equipo heterogéneo de una nueva generación educativa. Están comprometidos con la educación integral y por eso cuentan con los mejores profesores a domicilio, para que guíen a través de su experiencia real a nuestros estudiantes.	-Clases de colegio: Matemáticas, ciencias, biología, química y física. -Clases de universidad: Calculo, física, química y biología.	**$34.000** hora **$40.000** hora	--No se tiene mucho conocimiento de la empresa	-Página web -Redes sociales (Twitter y Facebook)	-Niños estudiantes de 2 de primaria hasta 11 de bachillerato. -Jóvenes estudiantes de universidades.	NO
Universidad Javeriana	Cra. 7 #40-62	La Pontificia Universidad Javeriana es una prestigiosa universidad que fue fundada en 1623, contando así con más de 390 años de historia, constituyéndola como una de las más antiguas del país. La sede principal en Bogotá, cuenta con 18 facultades, 213 programas académicos, 39 carreras y 158 posgrados (8 doctorados, 30 maestrías, 80 especializaciones y 40 especializaciones médico quirúrgicas). Tiene 62 departamentos y 14 institutos.	Curso de orientación profesional	**$550.000** curso	-Servicio caro	-Página web	Estudiantes de décimo y undécimo grado y universidad	SI
Universidad Nacional	Carrera 45 # 26-85	La Universidad Nacional de Colombia es una universidad pública y autónoma de orden nacional colombiana. Posee 94 programas de pregrado, 97 especializaciones, 38especialidades médicas y odontológicas, 148 Maestrías y 54 Doctorados distribuidos en sus 8 sedes.	-Taller de orientación vocacional	Entrevista: **$15.000** Taller: **$300.000**	-No es muy conocido el servicio de orientación profesional.	-Página web	Estudiantes de décimo y undécimo grado y universidad	SI

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Elegir Carrera	Sitio Web (.net)	El sitio tiene preparados diferentes test de orientación vocacional. Un test general, así como uno específico por cada de las disciplinas académicas: Ciencias Biológicas y Agropecuarias, Ciencias Económico Administrativas, Ciencias Exactas, Ciencias de la Educación, Arte, Arquitectura y Diseño, Ciencias Sociales, Ciencias de la Salud e Ingenierías.	-Test general. -Test de ciencias biológicas y agropecuarias. -Test de ciencias económico administrativas. -Test de ciencias exactas. -Test de ciencias de la educación. -Test de arte. -Test de ciencias sociales. -Test de ciencias de la salud. -Test de ingenierías.	-Gratuito.	No es bueno	Base de datos de universidades españolas.	Estudiantes de últimos grados de lo que en Colombia se denomina: educación media.	NO
De la mano	-Pasadena Calle 106 # 56-62, Oficina 212, Bogotá. -Laureles Cr 72 Circular # 1 - 25 Oficina 201, Medellín.	Contamos con un equipo de trabajo interdisciplinario de profesionales de alta calidad, quienes desarrollan procesos terapéuticos y académicos en el ámbito escolar y familiar; realizando evaluaciones integrales, diagnósticas, orientaciones y programas personalizados de intervención, manejo y/o prevención de las dificultades de nuestros niños y jóvenes.	-Asesoría de tarea -Clases particulares -Programas de refuerzo y nivelación -Ayuda en Trabajos	-Dos horas-**$53500 c/u** -Dos secciones por semana cada una de 2 horas-**$51.500 c/u** -Tres secciones por semana cada una de 2 horas-**$48.150 c/u** -Veinte secciones cada una de 2 horas-**$43.875 c/u**	-No están conocido, pero tiene buen concepto.	-Página web -Blog -Suscríbete a Newsletter y recibe un 10% de Descuento -Redes sociales: (Facebook,twitter) -Todos los servicios a domicilio.	-Estudiantes y padres de formación primaria y secundaria.	NO
			-Psicología -Terapias: *Terapia de Lenguaje *Psicología a domicilio *Terapia Ocupacional *Psicopedagogía *Asesoría a padres	-Valoración inicial: **$65.000** - Dos horas-**$53.500 c/u** -Dos secciones por semana cada una de 2 horas-**$51.500 c/u** -Tres secciones por semana cada una de 2 horas-**$48.150 c/u**				

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
				-Veinte secciones cada una de 2 horas- **$43.875 c/u**				
Fundación universitaria Konrad Lorenz	Carrera 9 Bis No. 62 – 43	La Fundación Universitaria Konrad Lorenz está dedicada a la enseñanza, generación y difusión del conocimiento científico y cultural. Está abierta a las principales corrientes del pensamiento y del conocimiento universal y es de su interés desarrollar la investigación con la finalidad desinteresada de contribuir al avance de la ciencia, las disciplinas y a la solución de los problemas de la sociedad.	Test Virtual de orientación profesional	Gratis	No es muy reconocido el servicio	-Página web -Feria virtual -Video tutorial	Estudiantes de décimo y undécimo grado que quieran ingresar a la universidad.	NO
Instituto técnico Charles Babbage	Cra 78 b N 39 a - 02 sur	La Institución Educativa Charles genera y dinamiza procesos de investigación, gestión y democratización para la atención de jóvenes y adultos al servicio público de la educación en los niveles de Educación Primaria, Básica y Media contribuyendo al desarrollo sostenible, a la búsqueda de la excelencia y a la formación en valores para la humanización y la transcendencia.	Refuerzo académico	**$55.000** hora	No es muy reconocido el servicio	Página Web	-Estudiantes de décimo y undécimo grado que quieran ingresar a la universidad. -Estudiantes de primero semestres de universidad.	NO
Centro de asesorías integrales	Calle 41 No 25 – 46	El Centro de Asesorías Integrales es una Institución educativa con licencia de la Secretaria de Educación de Bogotá dentro de la modalidad de Educación para el Trabajo y Desarrollo Humano y con una experiencia de más de 30 años. Las fortalezas académicas del Centro de Asesorías se han desarrollado en las siguientes áreas del conocimiento:	Refuerzo de áreas. Tres sesiones de hora y media.	**$150.000** persona	Servicio muy costoso	Página web	-Estudiantes de décimo y undécimo grado que quieran ingresar a la universidad. -Estudiantes de primeros	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
		-Ayuda para estudiantes de grado once, en la preparación del examen de estado (Prueba Saber) y del examen para ingreso a la Universidad Nacional (preuniversitario). -Ayuda para estudiantes de grado décimo teniendo como proyección la preparación para el examen de Estado y el ingreso a la Universidad.					semestres de universidad.	
Después del cole	Carrera 9A # 61-51 Ofi 205	Después del Cole es un centro integral de servicios pedagógicos, psicológicos y terapéuticos, que presta sus servicios a niños, niñas, jóvenes, adultos e instituciones del sector público o privado, a través de profesionales altamente calificados y con vocación hacia su oficio dentro de la ciudad de Bogotá.	-Asesoría y refuerzo escolar.	**$60.000** sesión	-No es muy conocido el servicio	-Página web -Redes sociales	-Estudiantes de primaria y bachillerato.	NO
Universidad Santo Tomas	-Carrera 7 No. 51ª -13 -Carrera 9 No. 72 – 90	La Universidad Santo Tomás es una Institución de Educación Superior católica de carácter privado, sin ánimo de lucro y de orden nacional. Hace presencia en cinco ciudades del país con sedes y seccionales en Bogotá, Bucaramanga, Medellín, Tunja y Villavicencio en la modalidad presencial y 23 Centros de Atención Universitaria CAU en la modalidad Abierta y a Distancia.	Actividades, Talleres y Programa de Inmersión.	Gratis	-Solo para jóvenes que quieran entrar a la institución	-Página web -Redes sociales	Estudiantes de décimo y undécimo grado que quieran ingresar a la universidad.	NO
Centro de preparación académica t y t enseñanza y tutorías	Cra 12 A #78 – 09	Nuestra misión en T&T es proveer soluciones educativas de alta calidad con enfoques específicos de acuerdo con las necesidades de las personas, las familias, las instituciones educativas, las entidades gubernamentales, las demandas del sector productivo y las características de la cultura y el entorno.	Tutoría y refuerzo académico	**$48.000** Hora	-No es muy conocido el servicio	Página web	-Estudiantes de Colegio desde primero de primaria hasta once de ballicherato -Estudiantes de primeros	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
							semestres de universidad	
Centro pensar	Calle 142 No. 18ª-07 B. Cedritos	CENTRO PENSAR Es una institución prestadora de servicios de terapias y apoyo psicopedagógico que provee servicios profesionales a niños, adolescentes y jóvenes en evaluación, tratamiento, programas de refuerzo y capacitación, que busca habilitar, fortalecer, corregir, brindar orientación en habilidades, destrezas, capacidades en el aprendizaje, comportamiento y emoción.	-Programa de orientación vocacional.	**$400.000** 4 sesiones	-No es muy reconocido el servicio.	-Convenio colegio Pensar Andino -Página web -Redes sociales	-Estudiantes de noveno, decimo y once de bachillerato.	NO
Academia actualizar	http://academiaactualizar.com/	La Academia Actualizar es una Institución orientada a prestar soluciones de educación práctica, según requerimientos específicos de nuestros clientes. Damos refuerzos importantes para particulares y empresas en todas las áreas, tales como matemáticas, economía, sistemas, biología, química, física, sociales, lenguaje, idiomas, talleres y ensayos.	-Tutorías domiciliarias.	Mínimo 2 horas **$56000**	-No es el servicio principal de la empresa por lo cual no es muy reconocido.	-Promoción por más clientes. (Costo solo $4.000 adicional por cada persona nueva). -Página web.	Estudiantes de Primaria, Bachillerato y Pregrado	NO
TUCA tutores en casa	http://www.tutoresencasa.com/	Somos una plataforma que ayuda a la interacción entre estudiantes y TUTORES. Es un enlace entre quienes necesitan apoyo académico (Estudiantes) y quienes tienen el conocimiento, la disposición y la experiencia para brindarlo (TUTOR).	Tutoría y refuerzo académico	El costo por hora **v**aría dependiendo del nivel académico y experiencia de cada TUTOR. Estudiantes universitarios con experiencia* de 0 a 6 meses **$25.000**	Buena imagen	Plataforma web	Nuestras clases van dirigidas para niños, jóvenes y adultos que tengan dificultades en	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
				Estudiantes universitarios con experiencia* de 6 meses a 1 año**$30.000** Profesionales graduados con experiencia* de 0 a 1 año **$35.000** Profesionales graduados con experiencia* de 1 a 3 años **$40.000** Profesionales, estudiantes de especialización** con experiencia* de 1 a 3 años **$45.000** Profesionales, con especialización** culminada, experiencia* de 1 a 3 años **$50.000** Profesionales, estudiantes de Maestría** con experiencia* de 1 a 3 años **$55.000**			matemáticas, ciencias naturales o idiomas, bien sea a nivel de bachillerato o universitario.	
Fundación de aprendizaje significativo	-Cra. 9 No. 57-58 Piso 2	Nuestra Fundación brinda soluciones psicológicas en los campos de actualización docente, orientación profesional y asesorías clínicas. Reconocida en Colombia por la calidad e innovación en materiales y metodologías didácticas.	Orientación profesional	**$148.500** sesión	Baja calidad en el servicio	Página web	Jóvenes y adultos que están desorientados en su proyección profesional.	NO

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
CIEPSE	Calle 45A No. 20 - 96	Somos una Empresa Unipersonal, colombiana, ubicada en Bogotá, cuyo objeto social son los servicios de psicología, dirigidos a todos los niveles de la organización, hacia los distintos sectores de la economía de nuestro país, como a una población muy amplia como lo es la familia, pareja, estudiantes, al aula de clases y al empleado.	Orientación Vocacional	**$290.000** curso	-Buena imagen	-Página web -Redes sociales.	Estudiantes de escuelas y colegios de los últimos grados de bachillerato y en ocasiones estudiantes universitarios, quienes no están seguros de su elección.	
Psicólogos independientes	-	Psicólogos independientes que ejercen su profesión por sesiones privadas.	-Talleres o programas de orientación profesional o vocacional.	**$260.000-$520.000** De 4 a 5 sesiones.	-Costoso el servicio. -No se acostumbra consultar estos profesionales para este tipo de servicio.	-Paginas de venta online.	-Personas que están desorientas con su proyecto de vida.	-
iiVVo	Web	El Test Vocacional iiVVO te ayuda a identificar los intereses laborales, expectativas y motivación hacia un oficio o trabajo del mercado laboral, así como medir inclinaciones hacia determinadas áreas o carreras de trabajo. Te permite conocer qué carrera estudiar y apunta no solo hacia una actividad, carrera u opción profesional, sino a una forma de vida que será determinante para saber quién serás el día de mañana.	-Cuestionario de 132 preguntas.	**Gratis (**Versión Beta).		-Reporte básico gratuito. Reporte completo, de costo.	-Adolescentes que quieran descubrir qué carrera o profesión desean estudiar.	

Concepto/ Competidor	Ubicación	Descripción	Servicio	Precio	Concepto del cliente	Estrategias	Segmento de mercado	Acreditada
Tareasuniversitarias.com	Web	Esta prueba de orientación vocacional tiene por objeto dar una orientación sobre la Carrera que mas se adecua los intereses del estudiante. El cuestionario contiene una lista de actitudes que se realizan en las diferentes profesiones. Se debe indicar cuanto interesa cada actitud.	-Cuestionario de 42 preguntas.	**Gratis**	--	--	General	--
Universia	Web	El Test de Orientación vocacional, es una herramienta de ayuda para quienes tienen muchas dudas acerca de qué carrera elegir. Este Test evalúa cuáles son las carreras que presentan más afinidad con aspectos: • actitudinales • de personalidad • gustos de cada persona	-Cuestionario de 30 preguntas.	**Gratis.** Es necesario crear una cuenta, con usuario y contraseña	--	-Presente en más de 100 países. -Enlace con las universidades que ofrecen cada carrera, de acuerdo con los resultados.	General	--

Tabla 7*. Análisis de la competencia.*
Fuente: Elaboración propia

1.1.6. Análisis y conclusiones de la investigación de mercados

La recopilación de información realizada, la lectura de investigaciones similares y el estudio efectuado, permite comprender algunas características del mercado en el que pretende establecerse el proyecto, como las problemáticas del sector, las necesidades insatisfechas de los clientes, y algunas falencias en la oferta actual. Con base en lo anterior se definen características que deben poseer los servicios ofrecidos por la empresa, para la consecución del objetivo de viabilidad.

Un primer aspecto importante acerca del mercado, es la amplitud del mismo. La población de Bogotá se encuentra en constante crecimiento, como lo demuestran las proyecciones del DANE. La población en edad escolar, por su parte, muestra una disminución a lo largo de los últimos cinco años. Sin embargo, para el año 2016 esta población llegó a 1’695.501, configurándose como un nicho de mercado de gran amplitud. Pues solamente el 1% de dicha población configuraría un portafolio de clientes de gran magnitud. El número de instituciones privadas establecidas en la ciudad es muy amplio y, si se tiene en cuenta que cada año este número crece en 1%, dichas instituciones representan una gran posibilidad de mercado, en el cual enfocar esfuerzos para captar clientes.

Otro aspecto transcendental encontrado en la investigación de mercados, es que seis de las veinte localidades se configuran un nicho de mercado interesante, como para enfocar esfuerzos comerciales en ellas. Estas seis localidades (Teusaquillo, Engativa, Suba, Barrios Unidos y Chapinero), albergan el 40% de la población de la ciudad, en ellas funcionan el 50% de los colegios privados registrados en la secretaría de educación, y, además, se componen de aproximadamente el 40% del estrato 3, 90% del estrato 4 y 100% del estrato 5. Esto posibilita concluir que la ubicación de la sede principal en un punto central de estas seis localidades, así como el enfoque del gasto presupuestal en colegios y hogares pertenecientes a ellas, se convierte en una estrategia fundamental para el proyecto.

En cuanto a la educación superior, el estudio revela que año tras año el número de estudiantes que se matriculan en este nivel educativo en la ciudad, va en aumento. Esta cifra llegó a 2’149.504 en 2015, de los cuales, 1’125.662 lo hizo en instituciones privadas. De estos datos se puede concluir que el número de estudiantes que ingresan a la educación superior, es mayor cada año, luego también lo será el número de estos que requieran servicios complementarios como orientación vocacional y refuerzo académico. No solo por el incremento en número, sino por la aceptación y buen nombre de estos servicios, entre padres de familia, estudiantes y demás actores del sistema educativo; lo que se demuestra con los resultados de las encuestas realizadas, así como con las conclusiones de los estudios de instituciones privadas que fueron citados.

Junto a la amplitud del mercado, las problemáticas del sector se convierten en una oportunidad de crear productos y servicios enfocados a su resolución. En lo referente al bajo rendimiento, el estudio reveló que un gran porcentaje de los estudiantes que presentan las pruebas saber

(82%), que es el principal indicador de rendimiento académico nacional y requisito prioritario para el ingreso a la educación superior, quedó en el nivel medio y bajo. Lo interesante, es que los estudios citados concluyen que el bajo rendimiento se debe principalmente a que los estudiantes no cuentan con técnicas de estudio ni organización del tiempo[xliii], lo cual incentiva a la actuación en este aspecto.

La deserción, tanto en educación media como en educación superior, es otra de las problemáticas que más efectos personales, familiares y sociales tiene. En educación media se presenta en porcentajes más bajos que en superior, causada por el mal rendimiento académico y por problemas familiares. En educación superior, el porcentaje de deserción es muy alto (45% en Bogotá), siendo la tercera causa la carencia o ausencia total de alguna actividad de orientación vocacional.

Queda entonces justificada la configuración de dos servicios que se encaminen a disminuir dichas problemáticas y a captar el mercado insatisfecho de la ciudad.

En lo que se refiere a la orientación vocacional en Bogotá, la investigación concluye que los servicios referidos a esta, son escasos, así como que existe insuficiencia de procesos de orientación, tanto en colegios públicos como privados. El cuadro de la competencia muestra que, por un lado, las empresas que ofrecen estos servicios no lo hacen como parte primordial de su objeto, sino como uno adicional de los servicios principales. Lo que hace que no se ofrezcan como procesos constantes e integrales (tal como deben ser para que sus resultados sean positivos[xliv]). Igualmente, los test virtuales carecen de personalización y completitud, ya que un proceso de orientación requiere un seguimiento del estudiante, así como de su entorno social[xlv].

Luego de cotizar los competidores que aparecen registrados en la secretaría de educación con el código CIUU con el que sería registrado el proyecto actual, se calcula el precio promedio de los servicios ofrecidos por la competencia, obteniendo los siguientes resultados.

Servicio	Precio
Refuerzo académico (hora)	$42.300
Orientación (taller)	$401.000

***Tabla 8**. Análisis de la competencia.*
Fuente: Elaboración propia.

Como conclusiones prácticas de la investigación de mercados se tiene:

- El precio del servicio debe estar dentro del promedio del mercado o hasta un 20% más alto. Esto con el fin de captar clientes, pero sin perder reputación. Esto es una estrategia de diferenciación, no de competencia en costos[xlvi].
- El servicio de orientación vocacional en las instituciones analizadas se ofrece como un servicio adicional o segundario. Es decir, que no es la especialidad de ninguna de ellas. La empresa debe enfocar sus esfuerzos comerciales en destacar su especialización en

orientación profesional, cosa que la competencia no hace. Lo cual le puede permitir hacerse con este mercado, pues no existe un competidor especializado en el tema[xlvii].

- A pesar de que existen varias instituciones que prestan el servicio de refuerzo escolar, estas no son reconocidas por los padres de familia, que en su mayoría no citaron ninguna de estas instituciones en la encuesta realizada. Además, el mercado informal predomina. Lo anterior no es sino una oportunidad para conformar y comercializar un servicio formal que se dé a conocer entre los padres de familia.
- Existe una demanda insatisfecha, tanto en los servicios de orientación profesional como en los de refuerzo académico. En los primeros, a pesar de que padres y estudiantes conocen la relevancia de este tipo de procesos, los servicios ofrecidos por la competencia son escasos o desconocidos, lo que se puede comprobar con la tasa de deserción, cuya tercera causa es la mala elección de carrera.
- Uno se los servicios contemplados por el proyecto, referente a la oferta educativa en educación superior y a la proyección laboral, no existe en el mercado. Ninguna empresa de las analizadas lo ofrece. Ya que, como se vio anteriormente, es indispensable para la elección adecuada de carrera, este servicio se constituye como un valor agregado y una ventaja de ingreso al mercado para la propuesta.

1.2. Estrategias de mercado

1.2.1. Concepto del servicio

La empresa ofrece tres servicios enfocados a: prevenir la deserción en la educación superior, el bajo rendimiento académico, la no adaptación a la vida universitaria y la mala elección de carrera:

1.2.1.1. Conócete

Es un servicio en el que se busca que el estudiante, a través de una entrevista individual y otra grupal, en compañía de sus padres, realizadas por un profesional, revele, descubra y exprese sus intereses personales y profesionales; así mismo, mediante pruebas de aptitudes e intereses se buscará analizar y definir su perfil vocacional y profesional.

1.2.1.2. Explora

Brinda al estudiante y a sus padres información detallada acerca de instituciones, carreras y financiación, de acuerdo a los dos programas de preferencia, entre los que estará la futura profesión del estudiante. Por medio de exposiciones detalladas, visitas a campus y entrevista con un egresado, el estudiante obtendrá la información que necesita para tomar la mejor decisión.

1.2.1.3. Destaca

Ofrece clases personalizadas en las áreas de dificultad, tanto en los niveles de educación media como en los primeros semestres de la educación superior. Matemáticas, Ingles, Química, Física, humanidades, entre otras.

A continuación, se realiza una descripción detallada de la composición de cada uno de los servicios ofrecidos por la empresa.

Conócete	
Componentes	- Entrevista individual. - Entrevista con padres. - Presentación de pruebas de aptitudes e intereses. - Notas. - Resultados prueba saber. - Análisis de resultados. - Plan de acción y mejoramiento.
Objetivo	Alcanzar un conocimiento por parte del profesional que realiza la entrevista, de los intereses, gustos y aptitudes del estudiante, así como de su ambiente familiar. Determinar una o dos carreras para su posterior conocimiento.
Resultado	Elección de una o dos carreras para su posterior conocimiento a fondo.

Tabla 9.Composición servicio Conócete.
Fuente: Elaboración propia.

Explora	
Componentes	- Exposición detallada de las carreras preseleccionadas • Pensum • Contextualización • Proyección profesional • Posgrados • Situación en el mundo - Entrevista con egresado vinculado al campo laboral. - Información específica de las instituciones que ofrecen el programa de interés. • Requisitos de admisión • Costos • Financiación interna • Campus (Fotos, visitas, ambienté) • Acreditación/ Ranking • Bienestar universitario - Plan de acción y mejoramiento.
Objetivo	Comprensión amplia delas carreras de interés, con el fin de que el estudiante tome finalmente una correcta decisión. Brindar información detallada de las instituciones que ofrecen el programa de interés, con el fin de que el estudiante y su familia conozcan cuales se adaptan a sus intereses y posibilidades.
Resultado	Elección de la carrera Conocer a cabalidad las instituciones que se adatan a la situación familiar e intereses del estudiante.

Tabla 10.*Composición servicio Explora.*
Fuente: Elaboración propia.

Destaca	
Componentes	- Clases personalizadas. • Refuerzo de tareas. • Métodos de estudio. • Gestión del tiempo.
Objetivo	Superar las falencias que presentan los estudiantes de últimos grados de la educación media y primeros semestres de universidad. Ofrecer herramientas que le permitan al estudiante adquirir métodos de estudio y gestión del tiempo adecuado para la vida universitaria.
Resultado	Mejorar el rendimiento académico del estudiante. Preparar al estudiante para las exigencias académicas de la educación superior.

Tabla 11. *Composición servicio Destaca.*
Fuente: Elaboración propia.

1.2.2. Estacionalidad del servicio

En lo que se refiere a la estacionalidad de nuestro servicio, se estima que para ***Conócete*** y ***Explora,*** la demanda presentará picos altos en los meses de junio y julio, así como picos bajos en los meses de noviembre, diciembre y enero; esto se debe a la temporada de vacaciones y presentación de exámenes y entrevistas en universidades; y a meses en los que ya han pasado dichos tramites, respectivamente[xlviii].

Por su parte, para el servicio ***Destaca,*** la estacionalidad dicta que los meses de mayor demanda serán marzo, mayo, septiembre y noviembre, debido a que estas son las épocas de evaluaciones y entregas de cada periodo escolar; los picos bajos de demanda se presentarán en los meses de diciembre y enero, como resultado de la finalización del año escolar y la gran cantidad de gastos que tienen los padres de familia al comienzo del nuevo año[xlix].

1.2.3. Base teórica del servicio de orientación profesional

Para el diseño de los servicios de orientación profesional (conócete y explora) se utilizó como base teórica la tesis de maestría en sicología de la profesional GLORIA NOHEMI ARANGUREN BOTIA, titulada “DISEÑO DE UN MODELO INTEGRAL DE ORIENTACION VOCACIONAL- PROFESIONAL”, presentada en el año 2015 en la

universidad católica de Colombia, la cual obtuvo mención de reconocimiento. Dicho documento se encuentra bajo una licencia **Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY -NC 2.5),** la cual otorga la libertad de compartir, copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra, así como de hacer obras derivadas.

En dicha tesis se realiza una recopilación, análisis y comparación de los modelos de orientación vocacional vigentes, para luego, "diseñar un Modelo Integral de Orientación Vocacional-Profesional, para estudiantes de último año de secundaria, de la ciudad de Bogotá". Según Aranguren, Los modelos que se han venido implementando son de origen europeo y norteamericano, es por ello que se hace urgente e importante diseñar un modelo integral, acorde a nuestro contexto latinoamericano, a nuestras características sociales, económicas y culturales".

El objetivo del modelo diseñado es "que el orientado (estudiante), tenga elementos para la toma de decisión en relación con su vida futura al egresar de la secundaria". "Este Modelo pretende ser integral en la medida que tiene en cuenta los diferentes aspectos que requiere un proceso de Orientación Vocacional, ajustados a una realidad social y económica". Además, "se determina cuatro aspectos para desarrollar en un proceso de Orientación vocacional-Profesional: proceso pedagógico orientativo, proceso formativo (desarrollo de competencias), proceso contextual (como análisis del contexto socio-económico) y convivencia ciudadana (como aprovechamiento de los recursos públicos y privados). Mediados por la Asesoría y tutoría entre orientado y orientador".



Figura 10.*Relaciones en el proceso de orientación Modelo MIOVP.*
Fuente: "Diseño de un modelo integral de orientación vocacional- profesional", Gloria Nohemi Aranguren Botia.

Nuestra metodología de orientación se basa en los siguientes aspectos y conclusiones del trabajo de Aranguren:

- A partir de la recolección de la información se analiza lo que se tiene en el presente y las potencialidades para realizar en un futuro.

- El proceso contextual, se desarrolla al realizar un análisis del contexto socio-económico del momento histórico de la persona y de la sociedad en que se encuentra.
- La decisión vocacional está influenciada directamente por la sociedad o la cultura en que se encuentra inmerso el individuo. Influyen en la decisión vocacional: la cultura, la comunidad, la familia y la escuela.
- Se tiene en cuenta la opinión e influencia de la familia en la toma de decisiones, así como en los posibles planes de acción y/o mejoramiento.
- Según las ocupaciones que están más en auge y de acuerdo con una mayor rentabilidad económica al ejercer la profesión u ocupación, conocer el entorno económico y laboral; aspecto que también puede influir en una posible decisión.
- En cuanto al proceso de la Convivencia Ciudadana, se refiere al aprovechamiento de los recursos públicos y privados, tener presente los auxilios, las becas y oportunidades que brinda el estado y las instituciones privadas; conocer los requisitos necesarios para acceder a dichos beneficios y la responsabilidad social al adquirirlos. En el proceso de orientación es necesario dar a conocer las bases de datos del Mercado laboral – ocupaciones y un consolidado de carreras, estudios a nivel profesional, tecnológico y técnico, de Instituciones de Educación Superior (I.E.S.) públicas y privadas; así como a nivel informal (apoyos-becas).
- Es importante realizar un análisis de los apoyos a la Educación superior por parte de la SED Secretaria de Educación de Bogotá (convenios); de la información de Crédito Educativo ICETEX/ créditos blandos y los subsidios que la Secretaría ofrece para promover el acceso a la educación superior, es una forma de conocer y acceder a las oportunidades, recursos a nivel público y/o privado.

1.2.4. Estrategias de distribución

1.2.4.1. Canal de distribución

Se hace uso de canales de distribución directos, ya que utiliza exposiciones personalizadas por parte de representantes de la empresa, con conocimientos en ventas y en los servicios de la empresa, así como prestación del servicio propiamente dicha, tanto en las instalaciones de la empresa como en casa del cliente, es decir, no utiliza intermediarios. De esta manera se obtienen ventajas como:

1. Se tiene un mayor control del canal y el servicio, lo cual permite tener una mejor calidad, disminuir el riesgo y reducir costos en cuanto al préstamo del servicio.

2. Recordación de marca, ya que al prestar el servicio directo se obtiene mayor diferenciación y reconocimiento del cliente.

3. Se obtiene un contacto directo con el cliente, lo cual permite mantener un flujo inmediato de información de las necesidades e intereses de este. El cliente también podrá expresar sus inconformidades o sugerencias del servicio de forma inmediata, con el fin de poder tener una mejora continua y satisfacer al cliente.

1.2.4.1.1. Puntos de venta

La empresa utiliza para la presentación y promoción de sus servicios las siguientes locaciones:

- Colegios
- Empresas
- Redes sociales

Para la prestación del servicio, se hará uso de las siguientes locaciones:

- Sede principal
- A domicilio

Como lo muestra el grafico 9, los tres servicios brindados por la empresa tienen 4 actividades: La primera es la inscripción del estudiante en el o los servicios que va a tomar, esta se puede desarrollar presencialmente o vía telefónica, para los tres servicios; la segunda es la agenda, en la cual se va a programar la fecha, hora y lugar donde se va realizar el servicio, esta para los tres servicios se puede realizar presencialmente o vía telefónica, pero, adicionalmente, para el servicio ***Destaca*** se puede efectuar a través de la página web , para mayor agilidad; la tercera actividad es la prestación del servicio como tal. Los servicios ***Conócete*** y ***Destaca*** se pueden brindar en la sede central o en el domicilio del estudiante, el servicio ***Explora*** únicamente se desarrolla en la sede central; por último, el pago de los servicios se realiza en la sede central y en el caso del servicio ***Destaca*** se puede hacer también por medio de la página web.



Figura 11.*Canales y servicios de LEVEN*
Fuente: Elaboración propia

1.2.4.2. Alternativas de penetración

1.2.4.2.1. Alianzas

La empresa buscará realizar alianzas con instituciones de educación públicas y privadas como colegios, universidades, y entidades gubernamentales. Estas alianzas consistirán en obtener contratos para la orientación de los clientes o usuarios de dichas instituciones. Esto se hará a medida que el proyecto se establezca y adquiera madurez en el mercado. Entre los beneficios que la empresa puede ofrecer a dichas instituciones están:

- Colegios: Los servicios ofrecidos por la empresa, como lo demostró la encuesta realizada, son ampliamente solicitados por padres de familia y estudiantes. Que un colegio los ofrezca como complemento de su labor educativa, genera reconocimiento y prestigio en sus clientes. Adicionalmente, el refuerzo académico repercutirá en los resultados académicos de sus estudiantes.
- Universidades: Por medio de la alianza con universidades, la empresa adquiere información de primera mano además de experiencia y reconocimiento. La institución, por su parte, obtiene reconocimiento en el ámbito académico escolar y adquiere contacto con sus potenciales clientes, disminuye la deserción y mejora el rezago académico de sus estudiantes.
- Entidades gubernamentales: Por medio de alianzas público-privadas de este tipo se puede mejorar el rendimiento académico y el nivel educativo del país. Adicionalmente, la orientación profesional y el refuerzo escolar puede llegar a poblaciones a donde no lo hacía y que tienen una gran necesidad de ellos.

1.2.4.2.2. Grado de penetración

En un principio, el proyecto está pensado para darse a conocer en instituciones privadas de la ciudad de Bogotá. Con base en lo anterior y de acuerdo al presupuesto proyectado, se realizarán los esfuerzos de penetración del mercado. En un futuro se espera implementar estrategias de penetración de mayor alcance.

1.2.4.3. Estrategias de comercialización

Como parte de las estrategias de comercialización la empresa enfocará sus esfuerzos en estrategias de bajo costo y alto impacto, perfectas para la naturaleza del servicio que ofrece, entre estas están:

1.2.4.3.1. Exposiciones demostrativas

En universidades, colegios y ferias escolares se ubicarán stands publicitarios donde se encontrarán dos representantes de la empresa, con habilidades sociales y experiencia en ventas. Ellos serán los encargados de dar a conocer nuestros servicios, realizar actividades interactivas demostrativas de los mismos, educar acerca de su uso y las necesidades que satisfacen, y entregar el material publicitario, así como de recopilar información de posibles clientes para su posterior contacto.

1.2.4.3.2. Visitas a instituciones y empresas

Esta estrategia tiene como objetivo realizar el contacto directamente con los padres de familia. Según los resultados de la encuesta, más del 70% de los encuestados está de acuerdo con que su hijo reciba orientación profesional, además, ellos son, en la mayoría de los casos, los más interesados en los resultados y el futuro académico de sus hijos. Esto, teniendo en cuenta que son los padres de familia quienes pueden tomar la decisión económica de adquisición del servicio.

1.2.4.4. Insumos de distribución

Ítem	Especificación
Material publicitario (folletos, tarjetas)	-Cartillas - Tarjetas de presentación
Stand	-Carpa -Mesa -Sillas
Pendones	Pendones - Rectangulares de pie. - Logo. - Pequeños universidades y carreras
Papelería	- Resmas de papel blanco tamaño carta. - Marcadores (caja x12). - Esferos.

Tabla 12.*Insumos de distribución.*
Fuente: Elaboración propia.

1.2.5. Estrategias de precio.

Las estrategias de precio que se enuncian a continuación, tienen en cuenta que, según el estatuto tributario nacional, artículo 476, el servicio de educación no clasificado, se encuentra exento del pago del impuesto sobre las ventas (IVA).

1.2.5.1. Formas de pago del servicio

Como formas de pago, la empresa ofrecerá al cliente las siguientes alternativas:

- Efectivo.
- Tarjeta débito.
- Tarjetas crédito.
- Por medio de la página web.

En cuanto al pago en efectivo de los servicios ***Conócete*** y ***Explora***, se debe realizar de la siguiente manera:

- Si el cliente adquiere un solo servicio, este debe ser cancelado al realizar la inscripción del estudiante, en una solo cuota que incluya el valor total del servicio.

- Si el cliente adquiere el paquete que incluye los dos servicios, puede cancelar el costo en dos cuotas que se distribuyen así: la primera, al momento de inscribir al estudiante en el servicio ***Conócete***; la segunda, al momento de terminada la prestación del servicio ***Explora*.**

El pago por medio de la página web, se realiza a través de una de las plataformas habilitadas para tal fin (Paypall, Google Wallet, paymill, entre otras). La página contara con un apartado destinado para tal fin. Este tipo de pago solo estará habilitado para el servicio ***Destaca.***

1.2.5.2. Estrategias para resistir a la guerra de precios

1.2.5.2.1. *Segmentación de clientes*

Esta estrategia consiste invertir hasta un 70% de los esfuerzos presupuestales destinados a comercialización, en colegios privados de estratos 4 y 5 dejando el presupuesto restante para las instituciones de estratos más bajos, los cuales puede inclinarse por los precios más bajos, de nuestros competidores.

1.2.5.2.2. *Reforzar la comunicación del diferencial*

En este caso, se enfocan los esfuerzos en exponer el valor agregado de nuestra empresa. Se hace énfasis en lo completo de la información brindada, el enfoque personalizado y de autoconocimiento, la ventaja de contratación del servicio destaca por medio de la app, las alianzas con colegios y universidades, etc.

1.2.6. Estrategias de comunicación

1.2.6.1. Redes sociales

Las redes sociales son el canal más adecuado para la comunicación de los servicios de la empresa, ya que estas son frecuentadas, en su mayor parte, por personas que se encuentran en la edad de nuestra población objetivo, y que el costo de este tipo de publicidad es muy bajo. Además, su impacto es masivo y puede llegar a una gran cantidad de personas, bajo una adecuada gestión.

Por esta razón, la empresa empleara una cuenta en las redes sociales de más impacto que están presentes en el país (Facebook, Twitter, YouTube).

1.2.6.2. Página Web

Los beneficios de contar con un sitio web son muchos, entre ellos se pueden mencionar:

- La información sobre la empresa, productos y servicios está disponible para cualquier visitante, a cualquier hora del día y puede ser accedida desde cualquier parte del mundo.

- Con un sitio web, potenciales clientes pueden informarse de los productos y servicios a cualquier hora, desde cualquier lugar con conexión a Internet, como en la comodidad de sus hogares u oficinas.
- Tener presencia en Internet refuerza y actualiza la imagen corporativa de la empresa.
- Al tener un sitio web, es posible brindar información detallada de productos, catálogos, brochures, etc., por Internet. De esta forma, no se debe enviar información impresa a los potenciales clientes, y no se debe realizar largas llamadas para brindar información detallada.

Algunas características importantes de la página web son:

- El sitio web tendrá un diseño web responsable lo que significa que podrá ser visto de forma óptima desde cualquier dispositivo que use el cliente, móvil (IPhone, IPod, Tablet, Android, etc.) o de escritorio.
- Administración y control total de su sitio web, donde tendrá la posibilidad de manera fácil de gestionar información, subir y quitar imágenes, definir detalles o editar lo que sea necesario.
- Home dinámico, adaptado a la identidad de la marca, con banner interactivo donde se podrá rotar información relevante como promociones, nuevos servicios o beneficios.
- Formulario de login o de registro para que los usuarios accedan a cierta información de la página y se registren sus datos para nuestra base de datos.
- Por medio de la página web será posible realizar el pago y la programación del servicio **Destaca.** Este medio permite ofrecer mayor comodidad y seguridad al cliente. Así mismo, permite que, después de prestado el servicio, el cliente realice observaciones y califique la calidad del mismo. De igual forma, la aplicación se convierte en un medio habilitado las 24 horas del día, de fácil y rápido acceso.

Nota: Como parte de los planes a futuro de LEVEN, se estima que la página web podría convertirse en un medio para ofrecer otros servicios a domicilio.

1.2.7. Estrategias de servicios

1.2.7.1. Seguimiento clientes

Luego de prestado el servicio, se planea conservar una base de datos de los servicios prestados, con los datos de los clientes. Con ellos realizar un seguimiento al proceso educativo del estudiante. Esto con el fin de determinar los resultados del servicio.

Adicionalmente, esta estrategia sirve como retroalimentación para el mejoramiento continuo del servicio. Los estudiantes egresados pueden convertirse en testimonio de la calidad del mismo, transformándose en un elemento publicitario.

Este servicio puede realizarse a través de, en primer lugar, una base de datos donde se consigne la información del estudiante; luego se ha de realizar un seguimiento, vía telefónica, para verificar los aspectos anteriormente mencionados.

Finalmente, la aplicación y la página web contarán con un apartado en el que padres de familia y estudiantes pueden realizar las observaciones del servicio, así como calificar al personal encargado de la prestación del mismo.

1.2.7.2. Servicio a domicilio

Como se mencionó anteriormente, los servicios ***Conócete*** y ***Destaca*** pueden ser prestados a domicilio, a petición del cliente. De hecho, el valor agregado de este último es que el cliente puede solicitarlo, agendarlo y realizar el pago a través de la aplicación, así como recibir al profesor encargado en su hogar.

Sin embargo, los tres servicios pueden ser prestados en la sede principal de la empresa; esto depende de la modalidad que más comodidad ofrezca al cliente.

1.2.8. Estrategias de promoción

Descuento por inscripción a *Conócete* y *Explora*

Si un estudiante desea adquirir, al mismo tiempo, los servicios de ***Conócete*** y ***Explora***, obtendrá un descuento de 10% en valor total de la inscripción, ya que estos dos servicios son complementarios y es beneficioso para la empresa realizar la venta conjunta.

Descuento para hermanos

Si un padre de familia desea inscribir a sus dos hijos en cualquiera de nuestros servicios, obtendrá el 10% de descuento en el valor total de la compra. Este descuento se realiza teniendo en cuenta la dificulta de realizar el pago de dos servicios, para el padre de familia, y el beneficio hacer dos ventas para la empresa.

*Los descuentos no serán acumulables.
En el caso del descuento para hermanos, para el servicio ***Destaca* solo se aplicará el descuento de solicitarse una clase de la misma asignatura.

1.2.9. Estrategias de aprovisionamiento

En las siguientes tablas se expone, el flujograma de aprovisionamiento (tabla 13) y la descripción de proveedores (tabla 14).

Etapa	Actividad	Responsable	Descripción
1		Gerente	Se realiza la cotización de datos y búsqueda de información de los proveedores.
2		Gerente	Se hace la comparación y selección de proveedor.
3		Gerente	Se realizan las actividades programadas para la contratación del personal. Se negocia la mercancía y materiales necesarios con los proveedores para obtener beneficios adicionales.
4		Recepcionista	Se realiza la llamada o confirmación de compra.
5		Recepcionista	Se recibe la mercancía negociada con los proveedores y esta pasa por los procesos necesarios para recibirla y ponerla en funcionamiento.
6		Gerente	Se identifica e inspecciona el material para verificar la calidad y referencia. Se almacena para luego ser utilizado.
7		Recepcionista	Se cancela al proveedor según acuerdos de pago.
8		Gerente	Se evalúa cada uno de los proveedores para realizar futuras compras.

Tabla 13..*Flujograma de aprovisionamiento.*
Fuente: Elaboración propia.

Nombre	Ubicación	Descripción	Formas de pago
Alkosto	• Avenida 68 calle 68 esquina • Carrera 30 con calle 10 • Autopista sur Carrera 68 • Calle 170 con Avenida Boyacá	Es una cadena de almacenes 100% colombiana, comercializadora de electrodomésticos, llantas, motos, mercado y hogar. Compañía con 29 años de experiencia. Se caracteriza por ofrecer precios bajos y gran variedad en sus productos. Tiene presencia en ocho ciudades y municipios del país y, a 2015, contaba con 2.388 empleados a nivel nacional. Actualmente cuenta con cuatro almacenes en la ciudad de Bogotá.	• Efectivo • Crédito Fácil Codensa (a través de la factura de energía) • Cheques posfechados • Tarjetas de comercio: cmr y éxito • Todas las tarjetas de Crédito • Tarjetas Débito • Sodexho • Tarjeta Fe de Finamerica • Tarjeta Coopetrol
Kamaleon	Centro Comercial UNILAGO Locales 107, 144 y 308, Bogotá, Colombia.	KAMALEON Tiendas Especializadas en Computadores, es una compañía con experiencia de 20 años en la distribución y venta de computadores y celulares. Las tiendas KAMALEON se encuentran en el Centro Comercial UNILAGO Locales 107, 144 y 308, Bogotá, Colombia.	• Efectivo • Tarjeta de Crédito MasterCard, Visa • Diners, American • Crédito fácil CODENSA tarjeta ÉXITO
Epson	Cuenta con gran cantidad de distribuidores autorizados.	Es la empresa líder del mercado en la fabricación de impresoras, imágenes profesionales, proyectores, escáneres, dispositivos de sistemas, y automatización de fábricas. Es una compañía japonesa y uno de los mayores fabricantes del mundo. Cuenta con 70 años de experiencia desde su fundación a orillas del Lago Suwa en Nagano, Japón.	• Efectivo • Todas las tarjetas de Crédito • Tarjetas Débito
Madecentro	Madecentro tiene en la actualidad 93 puntos de venta ubicados en grandes	Madecentro es una compañía nacida en Medellín que se dedica a	• Efectivo • Crédito Madecentro

Nombre	Ubicación	Descripción	Formas de pago
	ciudades como Bogotá, Medellín, Montería, Ibagué, Bucaramanga y muchas más. • La tienda más grande en Bogotá está ubicada en la Calle 13 #15–58.	la comercialización de productos y servicios para el mundo de los muebles y madera. En los catálogos de Madecentro encontrará ofertas para casi cualquier necesidad, desde revestimientos en madera y melanina hasta pegantes y herrajes; en Madecentro podrá descubrir un mundo de ofertas para madera, tanto en productos como en servicios de diseño, cortes especiales y más. Y la atención en los puntos de venta de Madecentro, es realmente útil y muy profesional.	• Todas las tarjetas de Crédito • Tarjetas Débito
HOMECENTER	• Cra 30, 22 Bogotá • Avenida 68 37 - 37 sur Bogotá • Avcra 68 80-77 Bogotá • Ciudad De Cali # 6-1 Bogotá • Calle 50 82-55. Bogotá • Autopista Norte, 175-50 Bogotá • Av. Carrera 9 152A - 23 Bogotá • Carrera 7 # 31-1 a 31-99 Soacha • Cra 104 148-07 Suba • Km. 27 vía Chía Chía	Es una cadena chilena de comercios de la construcción, ferretería y mejoramiento del hogar, perteneciente al holding Falabella. Está presente en Chile, Perú, Colombia, Argentina, Uruguay y Brasil. Cuenta con más de 25 tiendas en Colombia y está entre las 500 empresas más grandes de nuestro país.	• Efectivo • Tarjeta de Crédito MasterCard, Visa • Diners, American • Crédito fácil CODENSA tarjeta ÉXITO • Tarjeta codensa
Optimo muebles para oficina	• Carrera 50 # 76 – 88	Opttimo Muebles cuenta con más de 18 años de experiencia en el mercado, nació con el compromiso constante de innovar con calidad, productos que estén a la vanguardia, modificando constantemente. Cuidamos cada detalle para que la solución encaje y se adapte a cada proyecto.	• Efectivo • Todas las tarjetas de Crédito • Tarjetas Débito
Panamericana	• Cra. 7 #12B 09 • Cra 7, #18-48 • Cra. 13# 27- 30	Panamericana es una gran cadena conformada por 35 tiendas a nivel nacional, que con más de	• Efectivo • Todas las tarjetas de Crédito • Tarjetas Débito

Nombre	Ubicación	Descripción	Formas de pago
	• Cra. 19 #17S – 51 • Calle 38AS # 2 • Calle 53# 23- 20 • Cra. 13 #59 -69 • Carrera 71D- 3ª • Cra. 15# 72- 14	1.700 empleados directos, 300 temporales en promedio y 500 indirectos constituye un gran aporte al progreso de nuestro país. Incluye en su portafolio de productos papelería de oficina y escolar, además de líneas como Tecnología, Mobiliario, Arte, Decoración y Juguetería.	

Tabla 14. Descripción de proveedores.
Fuente: Elaboración propia.

Todos los proveedores que requiere el proyecto ofertan en un mercado de múltiples oferentes y demandantes, donde los compradores poseen amplia información sobre el producto a comprar, por lo que ninguno tiene el poder de influir en el precio de sus productos. Lo anterior se comprobó al realizar las cotizaciones de productos; en ellas, una gran cantidad de oferentes contaba en su haber con productos de características similares o idénticas, con precios dentro de un pequeño rango, es decir, sin una gran diferencia.

1.3. Demanda potencial

La demanda se define como la cantidad de producto (bien o servicio) que los compradores de un mercado determinado están dispuestos a adquirir durante un cierto periodo de tiempo. La demanda potencial es un límite superior de la demanda real que se ha de estimar para el supuesto en que el esfuerzo comercial realizado sea máximo. (Martinez, 2016)

La fórmula utilizada para calcular la demanda potencial es la siguiente: (Ayala, 2015)

$$Q = n * q * p$$

$Q = Potencial\ del\ mercado\ total$
$n = Número\ de\ compradores\ en\ el\ mercado\ según\ hipótesis$
$q = Cantidad\ adquirida\ por\ un\ comprador\ promedio\ (consumo\ percapita)$
$p = Precio\ de\ la\ unidad\ promedio$

Para calcular la variable n se tomó el número total de habitantes por grupo de edad de interés (15 de 19 años), así como el porcentaje de estos que estudian, el porcentaje de población perteneciente a los estratos 3, 4 y 5 (46,7%) y el porcentaje de clientes dispuestos a adquirir nuestro producto (71,4 %), según resultados de la encuesta (Ver anexo 1: ENCUESTAS).

1.3.1. Demanda potencial Conócete

$$n = 637.600 * 0.05 * 0{,}46 * 0{,}81 * 0{,}714$$

$$n = 8.481\ personas$$

Los porcentajes utilizados están basados en las estadísticas ofrecidas por el DANE respecto al número de personas entre 15 y 19 años, así como en el porcentaje de estas perteneciente a los estratos 3, 4 y 5 (46%), la parte del mercado a la que podría acceder la empresa de realizar su máximo esfuerzo, y el promedio de estas edades y estratos que estudian (81%); el último porcentaje fue extraído de la encuesta realizada, específicamente de la intención de compra de los servicios (71,4%).

$$q = \frac{\frac{1}{5}}{12} = 0{,}0166\ compras/mes$$

Para el cálculo de la variable *q* se tiene en cuenta que cada persona solo adquiere un servicio a lo largo de los 5 años en lo que pertenece a la población objetivo. La división por 12 se hace con el objetivo de hallar el consumo mensual.

$$p = \$350.000$$

La estimación del precio por servicio se basa en el precio promedio de los competidores, así como en el rango que el 65,2% de los encuestados (Ver anexo 1: ENCUESTAS) dijo estar dispuesto a pagar.

$$Q = 8481\ * 0{,}0166 * \$350.000$$

$$Q = \$49´274.610/mes$$

1.3.2. Demanda potencial Explora

Para realizar el cálculo se realizan las mismas suposiciones que en el del servicio anterior.

$$n = 637.600 * 0.05 * 0{,}46 * 0{,}81 * 0{,}783$$

$$n = 9.301\ personas$$

$$q = \frac{\frac{1}{5}}{12} = 0{,}0166\ compras/mes$$

$$p = \$300.000$$

$$Q = 9.301\ * 0{,}0166 * \$300.000$$

$$Q = \$46´318.980/mes$$

1.3.3. Demanda potencial Destaca

Para realizar el cálculo de las variables n y q se tienen en cuenta las estadísticas del DANE para la población entre 5 y 19 años de edad. Además, los resultados de la encuesta afirman que

el 90,0% de la población estarían dispuestos a adquirir este servicio, así como que lo haría entre 5 y 10 veces al año.

$$n = 1´841.014 * 0.05 * 0{,}46 * 0{,}81 * 0{,}90$$

$$n = 30.868\ personas$$

$$q = \frac{8}{12} = 0{,}66\ compras/mes$$

En cuanto al precio del servicio, el 52,4% de los encuestados dijo estar dispuesto a pagar entre $15.000 y $30.000 por una hora del mismo; el 28,6% respondió a favor del intervalo entre $30.000 y $45.000.

$$p = \$35.000$$

$$Q = 30.868\ * 0{,}66 * \$35.000$$

$$Q = \$713´057.308/mes$$

1.3.4. Capacidad diseñada

*1.3.4.1. Capacidad diseñada para **Conócete***

Este servicio será brindado por un psicólogo, perteneciente a la nómina de la empresa. De acuerdo con esto, la capacidad diseñada se calcula teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Horas disponibles del psicólogo por día: 8
- Días laborales por mes: 24
- Duración del servicio: 5.5

$$\frac{Horas\ disponibles\ por\ asesor\ por\ día * Días\ laborales\ por\ mes}{Duración\ del\ servicio}$$

$$\frac{8\frac{horas}{día} * 24\frac{días}{mes}}{5.5\frac{horas}{servicio}} = 38.4\ Servicios/mes$$

La empresa va a contratar dos psicólogos. De esta manera, la capacidad diseñada para este servicio es de 76 servicios al mes.

*1.3.4.2. Capacidad diseñada para **Explora***

Este servicio será brindado por un asesor perteneciente a la nómina de la empresa. De acuerdo con esto, la capacidad diseñada se calcula teniendo en cuenta los siguientes factores:

- Horas disponibles por asesor por día: 8
- Días laborales por mes: 24
- Duración del servicio: 7

La fórmula que se aplica para el cálculo es la siguiente:

$$\frac{Horas\ disponibles\ por\ asesor\ por\ día * Días\ laborales\ por\ mes}{Duración\ del\ servicio}$$

$$\frac{8\frac{horas}{día} * 24\frac{días}{mes}}{7\frac{horas}{servicio}} = 27.42\ Servicios/mes$$

La empresa va a contratar dos asesores. De esta manera, la capacidad diseñada para este servicio es de 54 servicios al mes.

*1.3.4.3. Capacidad diseñada para **Destaca***

Ya que en este servicio la empresa opera como un intermediario, no existe una capacidad límite en cuanto a mano de obra. Es decir, para la prestación de este servicio, teniendo en cuenta solamente la mano de obra, la capacidad diseñada es ilimitada.

1.3.5. Calculo de proyección de ventas

Para realizar la proyección de ventas, se tienen en cuenta los siguientes aspectos: El proyecto no ha comenzado a funcionar, por lo que no se cuenta con histórico de ventas. Adicionalmente, la composición de los servicios que componen el portafolio de la empresa, a causa de ser nueva en el mercado y de que las empresas que ofrecen servicios similares no publican un histórico de sus ventas (el servicio es ofrecido por la competencia como anexo y de menor importancia, es decir, no es su producto principal), no facilita la recopilación de datos históricos de demanda. para calcular le proyección de ventas se procede a realizar el cálculo de la demanda potencial, teniendo en cuenta el número de compradores potenciales y los resultados de la investigación de mercados.

El periodo de proyección de ventas es de 5 años. Para el cálculo del primer año se tuvo en cuenta la estacionalidad mencionada más arriba, así como dos meses de adaptación del proyecto. El cálculo se hace con base en la capacidad diseñada del proyecto, ya que este valor, y no la demanda potencial, es el limitante de la cantidad de servicios ofertados. Así mismo se estima que el primer año se utilice entre un 50% y un 60% de dicha capacidad, aumentando los límites un 5%, 6%, 7% y 5%, respectivamente cada año. Además, se tiene en cuenta la inflación proyectada por el banco de la república para los siguientes dos años, y un promedio de estos dos valores para los demás (4.5%, 3.8%, 4% y 4%)

Con los porcentajes anteriormente mencionados se establecieron limites superiores e inferiores de ventas; a continuación, se realizó una simulación, con números aleatorios, de cantidad de ventas. Luego de realizar 10 iteraciones para cada servicio, se estableció un promedio de ventas anual. El incremento en ventas para los años siguientes está basado en la inflación[l] y en una estimación de incremento de ventas por posicionamiento (5%, 6%, 7% y 5%, respectivamente).

Finalmente, las proyecciones calculadas fueron ajustadas para el año 1, al 80% del valor hallado, teniendo en cuenta aproximadamente dos meses de adaptación del proyecto. En las siguientes tablas se muestra la proyección de ventas por servicios y totales para los primeros

5 años de funcionamiento. La totalidad de los cálculos se puede observar en al archivo anexo de viabilidad financiera (ITERACIONES DE VENTAS), en la hoja de cálculo correspondiente.

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conócete	UNIDADES	382	501	531	568	596
	MILLONES DE PESOS	$ 148.034.470	203.038.527	223.399.231	248.598.664	271.469.741
Explora	UNIDADES	265	348	368	394	414
	MILLONES DE PESOS	$ 102.724.129	140.892.563	155.021.269	172.507.668	188.378.374
Destaca	UNIDADES	662	868	920	985	1.034
	MILLONES DE PESOS	$ 19.962.457	27.379.757	30.125.399	33.523.544	36.607.710
	TOTAL ($)	$ 270.721.055	$ 371.310.847	$ 408.545.899	$ 454.629.876	$ 496.455.825

Tabla 15.*Proyección de ventas año 1-5.*
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se puede observar las proyecciones de ventas para los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa. La tabla muestra las ventas por servicio, en unidades y en pesos, así como el total en pesos de ventas anuales.

2. MODULO DE OPERACIÓN

2.1. Operación

En este apartado se exponen la características, necesidades y requerimientos de las actividades y procesos de **LEVEN.**

2.1.1. Ficha técnica del servicio

FICHA TÉCNICA DEL SERVICO:	**CONÓCETE**	
PRECIO DEL SERVICIO	$350000	**/PESOS**
TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL SERVICIO	330	**/MINUTOS**
CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO		
Este servicio se compone de: • Entrevista individual • Entrevista con padres de familia • Presentación de pruebas de actitudes e intereses • Análisis de resultados.		
EQUIPO HUMANO REQUERIDO	**COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO**	
Psicólogo	• Capacidad de observación • Capacidad de comunicación • Capacidad de analizar, interpretar y sintetizar la información y las necesidades. • Habilidad de persuasión y argumentación. • Manejo de técnicas, estrategias e instrumentos de diagnóstico para la evaluación psicológica	
TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN	330 m/u	**/MINUTOS**
SITIO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Sede principal/ Domicilio	
MAQUINARIA Y EQUIPO POR UTILIZAR PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO		**Cantidad /tiempo**
Computador.		1
TIEMPO TOTAL MÁQUINA EMPLEADO	170	**MINUTOS**
INSUMOS POR EMPLEAR	**INSUMOS POR EMPLEAR**	
Impresora	Papel	
Tinta		
INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Este servicio se puede pagar con efectivo, tarjeta de crédito y tarjeta débito.		

***Tabla 16**. Ficha técnica del servicio conócete.*
Fuente: Elaboración propia.

FICHA TÉCNICA DEL SERVICO:	EXPLORA	
PRECIO DEL SERVICIO:	$300000	**/PESOS**
TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL SERVICIO	420	**/MINUTOS**
CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO		
Este servicio se compone de: • Exposición detallada de las carreras preseleccionadas -Pensum -Contextualización -Énfasis -Posgrados -Situación en el mundo • Entrevista con egresado vinculado al campo laboral. • Información específica de las instituciones que ofrecen el programa de interés. -Requisitos de admisión -Costos -Financiación interna -Campus (Fotos, visitas, ambienté) -Acreditación/ Ranking -Bienestar universitario		
EQUIPO HUMANO REQUERIDO	**COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO**	
Asesor	• Habilidades para relacionarse con las personas. • Disposición amplia de servicio al cliente. • Habilidades comunicativas. • Interpretación de la información. • Pro actividad.	
TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN	420 m/u	**/MINUTOS**
SITIO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Sede principal	
MAQUINARIA Y EQUIPO POR UTILIZAR PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO		**Cantidad /tiempo**
Computador.		1
Video Proyector		1
TIEMPO TOTAL MÁQUINA EMPLEADO	350	**MINUTOS**
INSUMOS POR EMPLEAR	**INSUMOS POR EMPLEAR**	
INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Este servicio se puede pagar con efectivo, tarjeta de crédito y tarjeta débito.		

Tabla 17*. Ficha técnica del servicio explora.*
Fuente: Elaboración propia.

FICHA TÉCNICA DEL SERVICO:	DESTACA	
PRECIO DEL SERVICIO	$35000	/PESOS
TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO	60	/MINUTOS
CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO		
Este servicio se compone de: • Clases personalizadas. -Refuerzo de tareas -Preparación de exámenes. -Métodos de estudio. -Gestión del tiempo.		
EQUIPO HUMANO REQUERIDO	COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO	
Profesor	• Habilidades de comunicación. • Capacidad de organización y planificación • Conocimiento amplio de las materias a enseñar • Iniciativa e innovación • Liderazgo pedagógico	
TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN	60 m/u	/MINUTOS
SITIO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	Sede principal/Domicilio	
MAQUINARIA Y EQUIPO POR UTILIZAR PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO		Cantidad /tiempo
No se necesita maquinaria o equipo para este servicio.		
TIEMPO TOTAL MÁQUINA EMPLEADO	0	MINUTOS
INSUMOS POR EMPLEAR	INSUMOS POR EMPLEAR	
Tablero	Marcadores	
Borrador		
TIEMPO TOTAL MÁQUINA EMPLEADO	60	MINUTOS
INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA		
Este servicio se puede pagar con efectivo, tarjeta de crédito y tarjeta débito. Se puede realizar el pago a través de la pagina web.		

Tabla 18. *Ficha técnica del servicio destaca.*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.2. Descripción de procesos

A continuación se expone la identificación y descripción de los procesos de **LEVEN.**

2.1.2.1. Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos son destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias.

- **Proceso 1: Presentación de servicios**

- Objetivo: Dar a conocer la empresa y sus servicios, captar nuevos clientes y realizar alianzas con otras instituciones.

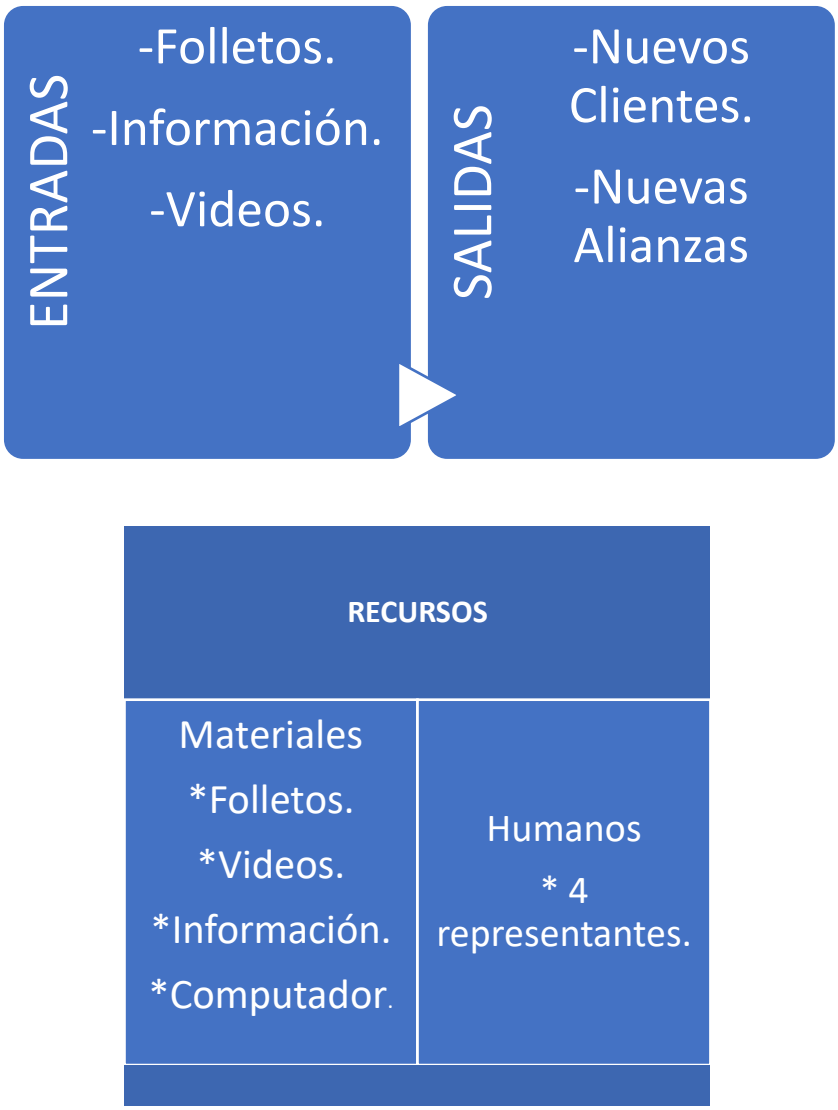


Figura 12. *Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios.*
Fuente: Elaboración propia.

CURSOGRAMA ANALÍTICO									
Diagrama N°: 1	Hoja: 1 de 1		Convenciones				Actual		
			Operación				4		
Proceso: Presentación de servicios			Inspección				0		
			Espera				1		
			Transporte				0		
			Almacenamiento				0		
Método:			Distancia:				Elaboró	Andrea Lemus Daniel Hernandez	
Lugar:	Colegios, ferias, universidades.		Tiempo:	30 minutos			Aprobó:	Cesar Vargas	
Operario(S):	Dos representantes de la empresa						Fecha:	5/09/2016	
DESCRIPCIÓN	DISTANCIA	TIEMPO (min)	Actividad					OBSERVACIONES	
Aplicación de preguntas reflexivas		5	X						
Presentación de la empresa (¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? Servicios)		10	X						
Presentación de estadísticas y experiencias personales		10	X						
Preguntas del público		5			X				
Entrega de información de contacto y folletos publicitarios		5	X						

Figura 13. *Presentación de servicios.*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.2.2. Procesos Operativos

- **Proceso 2: Prestación del servicio *Conócete*.**

- Objetivo: Alcanzar un conocimiento por parte del profesional que realiza la entrevista, de los intereses, gustos y aptitudes del estudiante, así como de su ambiente familiar.
- Determinar una o dos carreras para su posterior conocimiento.

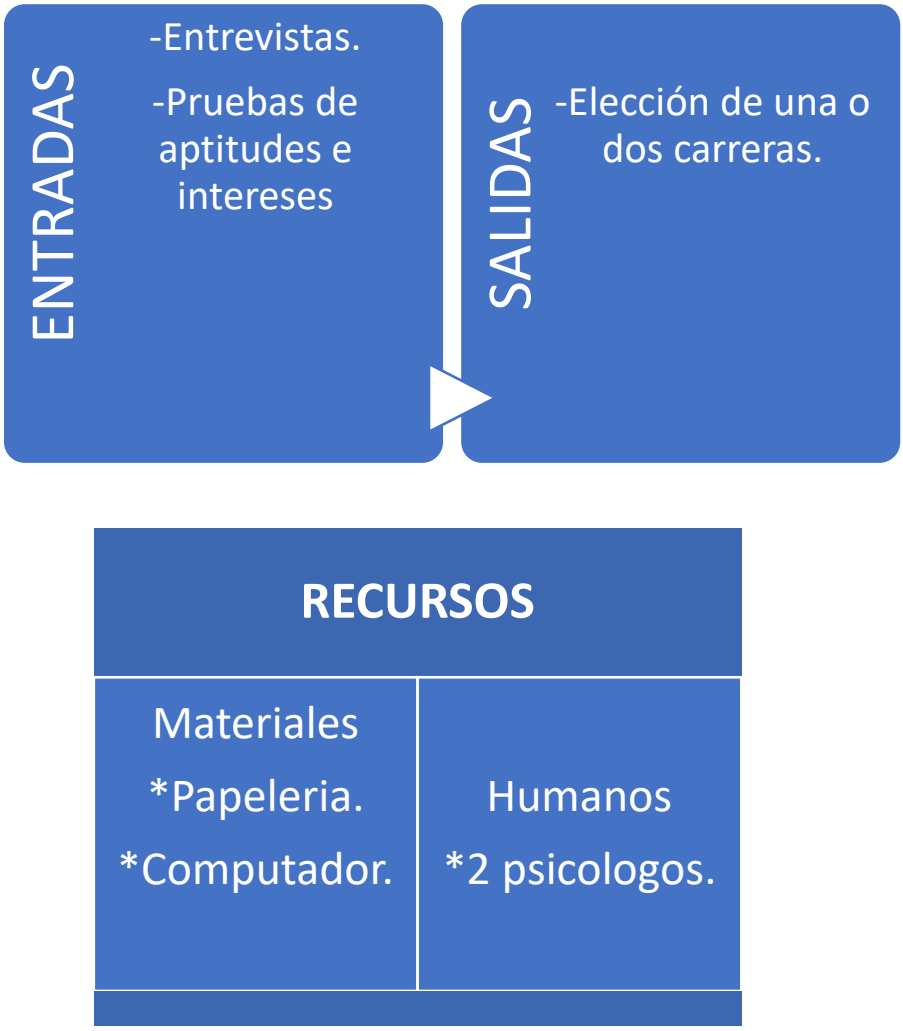


Figura 14.*Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios.*
Fuente: Elaboración propia.

CURSOGRAMA ANALÍTICO									
Diagrama N°: 2	Hoja: 1 de 1		Convenciones			Actual			
			Operación			8			
Proceso: Prestación de servicio: conócete.			Inspección			1			
			Espera			1			
			Transporte			0			
			Almacenamiento			0			
Método:			Distancia:			Elaboró	Andrea Lemus Daniel Hernandez		
Lugar:	Sede principal		Tiempo:	5 horas		Aprobó:	Cesar Vargas		
Operario(S):	Psicólogo					Fecha:	5/09/2016		
DESCRIPCIÓN	DISTANCIA	TIEMPO (min)	Actividad					OBSERVACIONES	
Saludo y presentaciones iniciales con el estudiante		10	X						
Conversación central		30	X						
Reflexión de conclusiones		15	X						
Descanso		15			X				
Saludo y presentaciones iniciales con los padres		10	X						
Conversación central		30	X						
Reflexión de conclusiones		15	X						
Aplicación de pruebas de aptitudes e intereses		120	X						
Análisis de resultados y preparación de informe				X					
Entrega de resultados y desición final		60	X						

Figura 15.*Prestación del servicio conócete.*
Fuente: Elaboración propia.

- **Proceso 3: Prestación del servicio *Explora*.**

- Objetivo: Comprensión amplia de las carreras de interés, con el fin de que el estudiante tome finalmente una correcta decisión. Brindar información detallada de las instituciones que ofrecen el programa de interés, con el fin de que el estudiante y su familia conozcan cuales se adaptan a sus intereses y posibilidades.

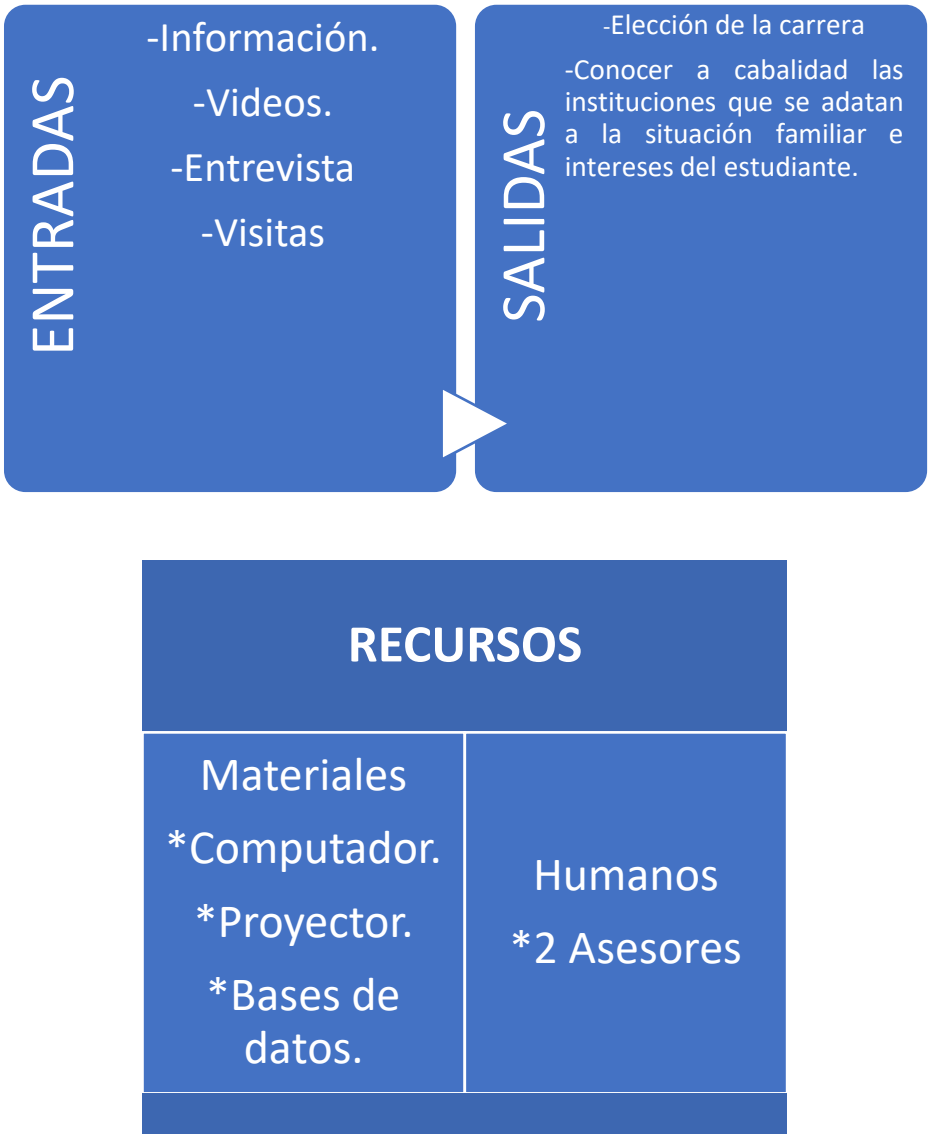


***Figura 16**. Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios.*
Fuente: Elaboración propia.

CURSOGRAMA ANALÍTICO										
Diagrama N°: 3	Hoja: 1 de 1		Convenciones				Actual			
			Operación				6			
Proceso: Prestación de servicio: explora.			Inspección				1			
			Espera				2			
			Transporte				1			
			Almacenamiento				0			
Método:			Distancia:				Elaboró	Andrea Lemus Daniel Hernandez		
Lugar:	Sede principal		Tiempo:		7 horas		Aprobó:	Cesar Vargas		
Operario(S):	Asesor						Fecha:	5/09/2016		
DESCRIPCIÓN	DISTANCIA	TIEMPO (min)	Actividad					OBSERVACIONES		
Saludo y presentaciones iniciales con el estudiante		10	X							
Aclaración de objetivos y programa del servicio		5	X							
Exposición de la(s) carrera(s)		75	X							
Descanso		10			X					
Exposición de instituciones		75	X							
Generalidades, dudas, inquietudes, etc.		25		X						
Tiempo de análisis y reflexión por parte de los padres					X					
Socialización de resultados del análisis		30	X							
Visita al campus		120				X				
Entrevista con un profesional egresado de la carrera seleccionada		60	X							

Figura 17.*Prestación del servicio explora.*
Fuente: Elaboración propia.

- **Proceso 4: Prestación del servicio *Destaca*.**

- Objetivo: Superar las falencias que presentan los estudiantes de últimos grados de la educación media y primeros semestres de universidad. Ofrecer herramientas que le permitan al estudiante adquirir métodos de estudio y gestión del tiempo adecuado para la vida universitaria.

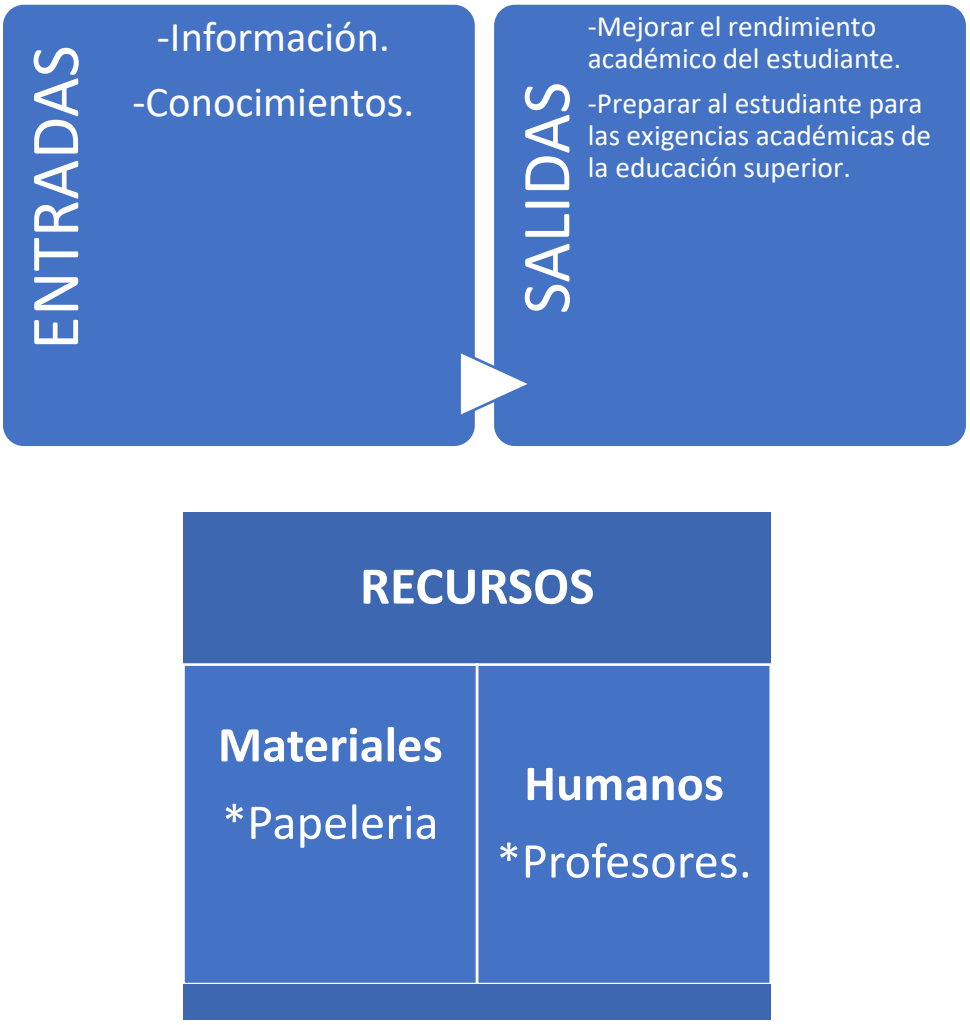


Figura 18.*Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios.*
Fuente: Elaboración propia.

CURSOGRAMA ANALÍTICO									
Diagrama N°: 4	Hoja: 1 de 1		Convenciones				Actual		
			Operación						
Proceso: Prestación de servicio: destaca (Clases personalizadas)			Inspección						
			Espera						
			Transporte						
			Almacenamiento						
Método:			Distancia:				Elaboró	Andrea Lemus Daniel Hernandez	
Lugar:	Sede principal o residencia del estudiante		Tiempo:	1 hora			Aprobó:	Cesar Vargas	
Operario(S):	Estudiante universitario o profesional en la materia						Fecha:	5/09/2016	
DESCRIPCIÓN	DISTANCIA	TIEMPO (min)	Actividad					OBSERVACIONES	
Preparación de la temática			X					El profesor debe asistir a la clase con un texto que exponga el tema y una lista de ejercicios con respuestas.	
Saludos y presentación		2	X						
revisión de la temática y aclaración de objetivos		10	X						
Explicación y ejercicios		45	X						
Solución de dudas finales		10		X					
Entrega de ejercicios de repaso		2	X						
despedida		2	X						

Figura 19*. Prestación del servicio destaca.*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.2.3. Procesos de Soporte

Los procesos operativos son los que abarcan las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los servicios ofrecidos.

- **Proceso 5: Pago de servicios (*Conócete* y *Explora*).**
- Objetivo: Captación del dinero e inscripción del estudiante.



Figura 20.*Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios.*
Fuente: Elaboración propia.

CURSOGRAMA ANALÍTICO										
Diagrama N°: 5	Hoja: 1 de 1		Convenciones					Actual		
			Operación					7		
Proceso: Pago de servicios (Conócete y explora)			Inspección					0		
			Espera					0		
			Transporte					0		
			Almacenamiento					0		
Método:			Distancia:					Elaboró	Andrea Lemus Daniel Hernandez	
Lugar:	sede principal		Tiempo:	25 min				Aprobó:	Cesar Vargas	
Operario(S):	Recepcionista							Fecha:	5/09/2016	
DESCRIPCIÓN	DISTANCIA	TIEMPO (min)	Actividad					OBSERVACIONES		
Saludo		1	X							
Aclaración del proceso (servicio, costos, modo de pago, etc.)		2	X							
Recibo de dinero		4	X					En caso de que el pago se haga por medio de consignación bancaria o tarjeta de crédito, este paso se reemplaza por el recibo de soporte bancario		
Entrega de factura		4	X							
Programación de horarios del servicio		8	X							
Aclaraciones finales al cliente		4	X							
Despedida		1	X							

Figura 21.*. Pago de servicios (Conócete y explora).*
Fuente: Elaboración propia.

- **Proceso 6: Pago de servicios (*Destaca*).**

- Objetivo: Captación del dinero e inscripción del estudiante.

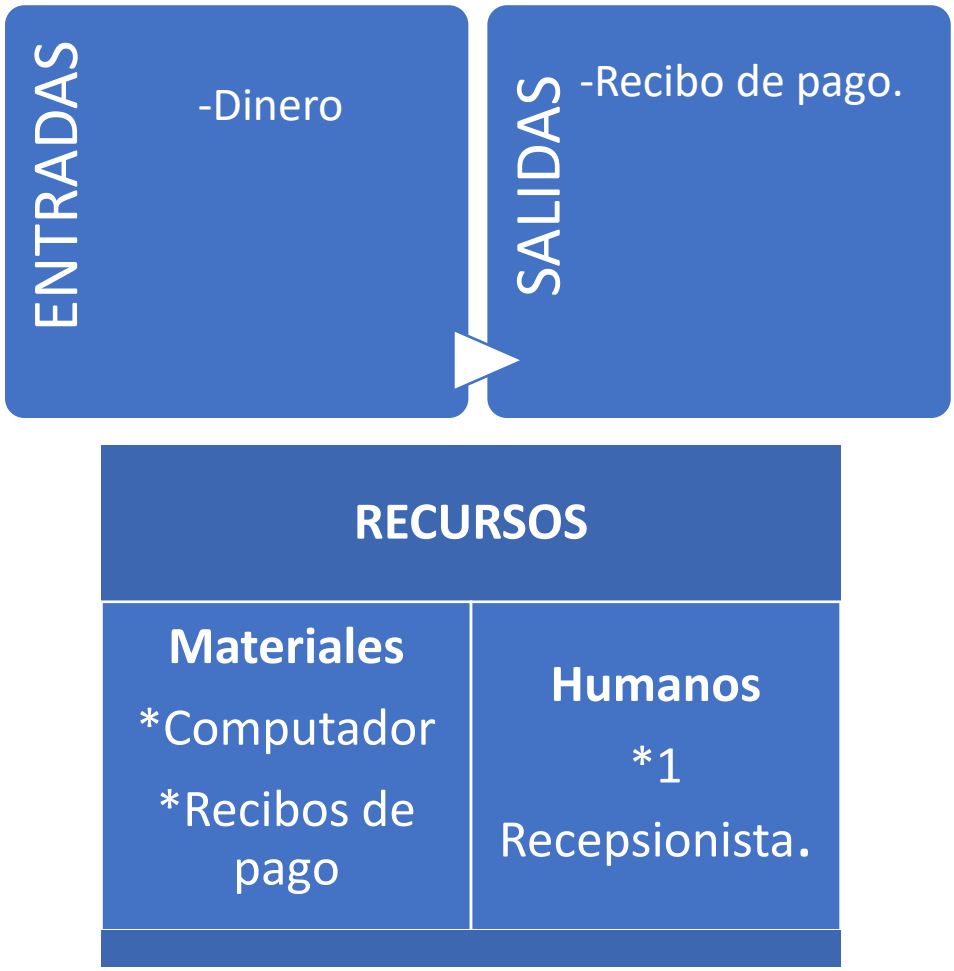


Figura 22. *Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios. Fuente: Elaboración propia.*

CURSOGRAMA ANALÍTICO									
Diagrama N°: 6	Hoja: 1 de 1		Convenciones				Actual		
			Operación				5		
Proceso: Pago de servicios (Destaca)			Inspección				0		
			Espera				0		
			Transporte				0		
			Almacenamiento				0		
Método:			Distancia:				Elaboró	Andrea Lemus Daniel Hernandez	
Lugar:	Sede principal		Tiempo:				Aprobó:	Cesar Vargas	
Operario(S):	Recepcionista						Fecha:	5/09/2016	
DESCRIPCIÓN	DISTANCIA	TIEMPO (min)	Actividad					OBSERVACIONES	
Solicitar el servicio por telefeno fijo, celular o aplicación*		2	X						
Realizar el pago a través de la página web o por medio de consignación		pagina web: 10 Consignación: 30	X						
Confirmar el pago a traves de la web o envíar la consignación por cualquier medio electrónico		5	X						
Recibir el servicio en el día y hora programada			X						
Realizar las observaciones pertinentes por cualquier medio (opcional)		5	X						

Figura 23.*Pago de servicios (Desataca).*
Fuente: Elaboración propia.

- **Proceso 7: Inscripción de estudiante y agenda**

- Objetivo: Programación de prestación de servicios.



Figura 24.*Entradas, salidas y recursos del proceso: presentación de servicios.*
Fuente: Elaboración propia.

CURSOGRAMA ANALÍTICO										
Diagrama N°: 7	Hoja: 1 de 1		Convenciones					Actual		
			Operación					5		
Proceso: Inscripción de estudiante y agenda.			Inspección					0		
			Espera					0		
			Transporte					0		
			Almacenamiento					0		
Método:			Distancia:					Elaboró	Andrea Lemus Daniel Hernandez	
Lugar:	Sede principal		Tiempo:	13				Aprobó:	Cesar Vargas	
Operario(S):	Recepcionista							Fecha:	5/09/2016	
DESCRIPCIÓN	DISTANCIA	TIEMPO (min)	Actividad					OBSERVACIONES		
Revisión de disponibilidad de salas y personal		3	X							
Informe de disponibilidad al usuario		2	X							
Espera de desición		2			X					
Asignación de horario en software		3	X							
Confirmación del horario al cliente		2	X							
Despedida		1								

Figura 25.*Pago de servicios (Desataca).*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.3. Necesidades y Requerimientos

A continuación, se exponen las necesidades y requerimientos del plan de negocio, se realizará por medio de fichas que muestran la foto del artículo, su precio y las unidades requeridas. Las cotizaciones realizadas para la elección de los artículos expuestos a continuación están en el anexo 3: COTIZACIONES.

2.1.3.1. Necesidades de mobiliario

Silla de oficina	
	
Precio	**$189.900**
Unidades requeridas	**3**

Figura 26.*Ficha técnica silla presidencial.*
Fuente: Elaboración propia.

Silla Interlocutora	
	
Precio	**$69.900**
Unidades requeridas	**10**

Figura 27*. Ficha técnica silla interlocutora.*
Fuente: Elaboración propia.

Silla Tándem	
	
Precio	**$333.900**
Unidades requeridas	**1**

Figura 28. *Ficha técnica silla Tandem.*
Fuente: Elaboración propia.

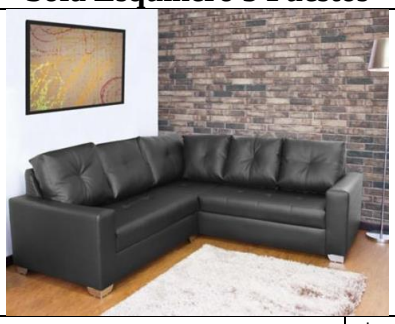
Sofá Esquinero 5 Puestos	
	
Precio	**$999.900**
Unidades requeridas	**2**

Figura 29.*Ficha técnica sofá esquinero.*
Fuente: Elaboración propia.

Silla Interlocutora con Brazos	
	
Precio	**$129.900**
Unidades requeridas	**2**

Figura 30. *Ficha técnica silla interlocutora trineo.*
Fuente: Elaboración propia.

Mesa Centro	
	
Precio	**$229.900**
Unidades requeridas	**2**

Figura 31.*Ficha técnica mesa sala.*
Fuente: Elaboración propia.

Escritorio Archivador	
	
Precio	**$379.900**
Unidades requeridas	**1**

Figura 32.*. Ficha técnica escritorio archivador.*
Fuente: Elaboración propia.

Centro de Trabajo	
	
Precio	**$499.900**
Unidades requeridas	**1**

Figura 33.*Ficha técnica centro de trabajo.*
Fuente: Elaboración propia.

Recepción	
	
Precio	**$999.000**
Unidades requeridas	**1**

Figura 34.*Ficha técnica recepción extend.*
Fuente: Elaboración propia.

Mesa para estudio	
	
Precio	**$300.000**
Unidades requeridas	**2**

Figura 35.*Ficha técnica mesa para estudio.*
Fuente: Elaboración propia.

Tablero portátil	
	
Precio	**$180.900**
Unidades requeridas	**3**

Figura 36.*Ficha técnica Tablero portátil.*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.3.2. Necesidades de equipos de oficina y cómputo

Computador de escritorio	
	
Precio	**$1’350.000**
Unidades requeridas	**2**

Figura 37.*Ficha técnica computador de escritorio.*
Fuente: Elaboración propia.

Computador portátil	
	
Precio	**$1’949.000**
Unidades requeridas	**2**

Figura 38.*Ficha técnica computador portátil.*
Fuente: Elaboración propia.

Televisor LED	
	
Precio	**$1’099.900**
Unidades requeridas	**2**

Figura 39.*Ficha técnica televisor LED.*
Fuente: Elaboración propia.

Teléfono Inalámbrico	
	
Precio	**$109.900**
Unidades requeridas	**3**

Figura 40.*Ficha técnica teléfono inalámbrico.*
Fuente: Elaboración propia.

Computador de escritorio	
	
Precio	**2’140.000**
Unidades requeridas	**1**

Figura 41.*Ficha técnica computador de escritorio.*
Fuente: Elaboración propia.

Video proyector	
	
Precio	**1’734.850**
Unidades requeridas	**1**

Figura 42. *Ficha técnica video proyector.*
Fuente: Elaboración propia.

Multifuncional	
	
Precio	**$719.000**
Unidades requeridas	**1**

Figura 43.*Ficha técnica multifuncional.*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.3.3. Necesidades de decoración y ambiente

Las necesidades de decoración y ambiente se refieren a las necesarias para la sede principal. En la siguiente tabla se muestra una estimación de los requerimientos.

ITEM	PRECIO	CANTIDAD
Alfombras	$114.990	4
Cuadros	$23.900	5
Repisas	$77.990	6
Lámparas	$38.000	8
Floreros	$23.900	5
Plantas	$15.300	5
Reloj	$25.990	4
Escultura	$41.800	4
Otros decorativos	$296.000	--

Tabla 19.*Requerimientos de decoración y ambiente.*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.3.4. Necesidades de adecuación de instalaciones

2.1.3.4.1. Selección de la ubicación

Para la elección del lugar en el que se establecerá la sede principal de la empresa, se tiene en cuenta la relevancia de las seis localidades mencionadas en la investigación de mercados. Dada su importancia para la empresa, una ubicación estratégica sería un punto central entre estas.
De estas seis, las localidades de suba y Engativá son descartadas para la ubicación de la sede principal de la empresa, esto debido a la dificultad de transporte desde y hacia ellas, su gran

distancia con las demás localidades[li], así como a que Suba cuenta con un gran porcentaje del estrato 2, estrato hacia el que no están dirigidos nuestros servicios.

La localidad de Usaquén, por su parte, cuenta con el segundo precio por metro cuadrado más alto de las cinco zonas en las que está dividida la ciudad[lii], lo que hace que los arriendos asciendan. Por esta razón, esta zona de Bogotá resulta infectable para el arrendamiento de un inmueble allí.

En cuanto a Teusaquillo[liii], es la localidad número 13 del Distrito, se encuentra ubicada en el centro geográfico de la ciudad. Es un territorio completamente urbanizado, cuenta con zonas verdes en sus parques metropolitanos, la Ciudad Universitaria y en algunas avenidas principales. Esta localidad posee una enorme riqueza arquitectónica, histórica, cultural y simbólica para la ciudad, pues es el punto de referencia para el inicio de la arquitectura moderna de Bogotá, donde se inició un proceso urbanístico con la aceptación de nuevos valores arquitectónicos.

Su área geográfica es de 1.421 hectáreas y su población es de 137.641 personas, aunque se estima que la población flotante que recibe diariamente asciende a más de 400.000 personas. Está conformada por seis UPZ: Galerías, Teusaquillo, Parque Simón Bolívar, La Esmeralda, Quinta Paredes y Ciudad Salitre Oriental.

Teusaquillo, denominada por artistas, organizaciones y por el Consejo Local de Cultura como la "Localidad Cultural de Bogotá", ofrece a la ciudad y al país una significativa oferta cultural, soportada en gran medida por la variedad de organizaciones de diverso orden, así como por su patrimonio histórico, arquitectónico, ambiental y urbanístico. Cuenta con más de quinientas organizaciones entre culturales, patrimoniales y turísticas, así como un número indeterminado de artistas locales.

Por lo anterior, la localidad Teusaquillo, por el precio por metro cuadrado[liv] y porque se encuentra en un punto central de la ciudad, con acceso fácil y múltiples opciones de transporte, pero sobre todo por su ubicación central y porque en ella se encuentran la mayoría de instituciones que ofrecen educación no formal, como preuniversitarios y preicfes, la ubicación en esta localidad es estratégica para la misión de la empresa.

2.1.3.4.2. Cotizaciones

En concordancia con la información anterior, se realizó la cotización de inmuebles habilitados para oficina, en las localidades de Chapinero y Teusaquillo. En los anexos # se pueden observar las cotizaciones realizadas, las características de cada uno de los inmuebles, así como la investigación del uso del suelo de cada una de las direcciones.

El uso del suelo de todos los inmuebles cotizados está definido como: Área de actividad central. Esta designa el suelo del centro tradicional de la ciudad y de los núcleos fundacionales de los municipios anexados, para la localización de actividades que responden a las funciones de carácter central que cumplen dentro del modelo de ordenamiento territorial. Allí conviven usos de vivienda, comercio, servicios, y dotacionales, configurando sectores específicos[lv].

El arriendo, en promedio, es de $2000.0000. Este será el valor utilizado para su ingreso en el módulo financiero (Ver Anexo #: Cotizaciones).

De acuerdo con las características que posee cada uno de los inmuebles cotizados, se estima que, como requerimientos de adecuación de instalaciones, con el fin de iniciar el funcionamiento, se requieren:

- Lavado de fachada
- Aseo general
- Pintura interior
- Reparaciones y adecuaciones de iluminación
- Imprevistos

2.1.3.5. Necesidades de insumos

Con base en la naturaleza de nuestros servicios, se tiene que los insumos requeridos para la prestación de los mismos son:

2.1.3.5.1. Información

En la nómina está incluido un encargado de sistemas, que tendrá a su cargo la recopilación, almacenamiento y administración de la información. Lo ideal es que la persona encargada tenga conocimientos en administración de bases de datos. La información primordial que debe contener la base de datos de la empresa es:

- Universidades.
- Programas.
- Pensum.
- Costos.
- Financiación.
- Bienestar.
- Requisitos de admisión.
- Becas.
- Proyección laboral.
- Ranking.
- Acreditación.
- Posgrados.
- Situación mundial.

2.1.3.5.2. Profesores servicio *Destaca*

Teniendo en cuenta que en este servicio la empresa es un intermediario, los profesores encargados de prestar el servicio se convierten en nuestro insumo principal. Para la consecución de este insumo se hará una búsqueda en las principales universidades de la ciudad, así como la exposición de material publicitario solicitando personal.

Las principales especialidades solicitadas son:

- Matemáticas.
- Ingles.
- Física.
- Química.
- Biología.
- Español.
- Filosofía.
- Métodos de estudio.
- Organización del tiempo.
- Entro otras.

2.1.3.5.3. Insumos generales de oficina

Estos insumos se refieren a los implementos necesarios para el funcionamiento de la sede principal. En la siguiente tabla se expone un listado general de los insumos requeridos.

INSUMO	PRECIO	CANTIDAD
Resmas tamaño carta	$27,920	8
Tinta para impresora	$5,027	5
Esferos	$15,200	5
Grapadora	$13,300	5
Cosedora	$3,193	20
Carpetas	$9,100	5
Marcadores – Resaltadores	$6,350	4
Tijeras	$37,900	5
Lámparas de escritorio	$2,650	4
Calculadora	$510	10
Cinta	$5,057	10
Borrador	$3,550	8
AZs	$1,170	4
Folders	$27,920	8
Regla	$5,027	5

Tabla 20.*Estimación requerimientos de elementos de oficina.*
Fuente: Elaboración propia.

2.1.3.6. Necesidades de personal

A continuación se exponen las fichas técnicas del personal que LEVEN necesita y del que hará uso para su funcionamiento. Dichas fichas contienen la información general del rol, así como las responsabilidades, funciones y demás información relevante del cargo

DENOMINACION DEL CARGO:	ADMINISTRADOR
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA A:	Empresa: LEVEN
SUPERVISA A:	Todos los empleados de la empresa.
EDUCACION:	Ingeniero Industrial Administrador de empresas
EXPERIENCIA:	2 años en el sector público o privado
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona que gestiona el proyecto, es el principal responsable por el éxito del proyecto, y por tanto la persona que asume el liderazgo y la administración de los recursos del proyecto para lograr los objetivos fijados, vela por todas las funciones de mercado y ventas de una empresa, así como las operaciones del día a día. Frecuentemente, es también responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
•Formula y propone normas, políticas y procedimientos para el mejor funcionamiento de las actividades relacionadas con la administración y contabilidad de la organización. •Supervisa la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual, de conformidad con las disposiciones legales aplicables. •Elaboración y control de presupuestos. •Revisar los cheques emitidos por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes, asignaciones, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, y otras asignaciones especiales. •Seleccionar, contratar y destituir al personal de la organización de acuerdo con lo estipulado con la política de recursos humanos. •Aprobar y firmar el reporte de honorarios profesionales bajo la modalidad de horas-hombre y suma Global. •Aprobar y firmar la emisión de cheques, notas de débito, entre otras, para la adquisición de bienes y servicios. •Establecer mecanismos de control sobre el desarrollo de las tareas encomendadas. •Apoyar a la organización en todas las gestiones legales y reglamentarias. (asesorías externas fiscales, contables y/o laborales, etc). •Control de Cuentas por Cobrar y Cuentas por Pagar. •Análisis de los Estados Financieros para facilitar la toma de decisiones a la Gerencia. •Control de Ingresos y Egresos con el fin de administrar el Capital de Trabajo. •Control de Contratos en ejecución en cuanto al inicio, finalización y cobro de los trabajos realizados.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Liderazgo Comunicación Negociación •Solución de Conflictos •Motivación •Creatividad •Manejo de sistemas: Word, Excel, Power Point, Corel y Acces	

Tabla 21.*Ficha técnica Administrador.*
Fuente: Elaboración propia.

DENOMINACION DEL CARGO:	ENCARGADO DE SISTEMAS
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Título Universitario a nivel de Licenciatura en Informática o Ingeniería en Sistemas.
EXPERIENCIA:	Dos (2) años de experiencia en trabajos relacionados con la administración y manejo de base de datos.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona que gestiona las bases de datos y la información necesaria para la prestación de los servicios, es el principal responsable por la disponibilidad y el correcto uso de la información.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
•Recopilación y organización de la información requerida para la prestación de los servicios de la empresa, en una base de datos. •Modelado de datos y diseño de base de datos. •Resguardo y recuperación de datos. •Mantenimiento y actualización de las bases de datos de la empresa. •Publicaciones de la empresa en redes sociales. •Integración con aplicaciones. •Asegurar la confiabilidad de la Base de Datos •Confirmar la seguridad de la Base de Datos •Búsqueda y alistamiento de información solicitada en la base de datos para la prestación del servicio.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Confirmar la seguridad de la Base de Datos •Búsqueda y alistamiento de información solicitada en la base de datos para la prestación del servicio. •Para comunicarse oralmente de un modo claro y efectivo. •Memoria sobre números y palabras. •Capacidad de organización. •Fluidez en la expresión escrita. •Manejo de TICS •Manejo de redes sociales •Conocimientos en respaldos de información y recuperación de desastres •Conocimientos de redes •Manejo de sistemas: Word, Excel, Power Point, Corel, MySQL, Oracle y Microsoft Access.	

Tabla 22.*Ficha técnica encargado de sistemas.*
Fuente: Elaboración propia.

DENOMINACION DEL CARGO:	PSICÓLOGO
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Título en psicología
EXPERIENCIA:	Cuatro (4) años de experiencia en trabajos relacionados con la psicología y tutoría educativa.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de guiar al estudiante en su reflexión personal y en la elección de carrera, es el responsable de crear, evaluar, modificar, aplicar y analizar resultados de las pruebas de aptitudes y conocimientos. A su vez es el encargado de realizar las respectivas entrevistas.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
•Realizar la entrevista individual. •Realizar la entrevista grupal. •Crear las pruebas de aptitudes e intereses. •Aplicar las pruebas de aptitudes e intereses. •Analizar los resultados de las pruebas. •Exponer y explicar los resultados de las pruebas al estudiante y a su familia. •Asesorar en la elección final del estudiante.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Habilidad numérica. •Capacidad de observación. •Capacidad de comunicación. •Facilidad para el lenguaje oral y escrito y su interpretación. •Integridad ética, moral y profesionalismo. •Habilidad para identificar los elementos que influyen en el comportamiento humano tanto en el trabajo y en su entorno social. •Capacidad de analizar, metodizar y sintetizar. •Manejo de sistemas: Word, Excel, Power Point, Corel y Acces	

Tabla 23.*Ficha técnica psicólogo.*
Fuente: Elaboración propia.

DENOMINACION DEL CARGO:	ASESOR
NUMERO DE CARGOS:	2
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Asesor comercial.
EXPERIENCIA:	Dos (2) años de experiencia en trabajos relacionados con la asesoría y atención al cliente.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de guiar y asesorar al estudiante y a los padres de familia en la exposición y comprensión de información para la elección de carrera final, es el responsable de hacer una descripción amplia de las carreras de interés y de brindar información detallada de las instituciones que ofrecen el programa de interés.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
•Exposición detallada de las carreras preseleccionadas (pensum, contextualización, proyección profesional, posgrados, situación en el mundo). •Mediador en la entrevista con egresado vinculado al campo laboral. •Información específica de las instituciones que ofrecen el programa de interés. (requisitos de admisión, costos, financiación interna, campus, acreditación/ Ranking, bienestar universitario). •Acompañamiento en las visitas a las universidades.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Habilidades para relacionarse con las personas. •Disposición amplia de servicio al cliente. •Habilidades comunicativas. •Interpretación de la información. •Proactividad •Manejo de sistemas: Word, Excel, Power Point, Corel y Acces	

Tabla 24.*Ficha técnica asesor.*
Fuente: Elaboración propia

DENOMINACION DEL CARGO:	REPRESENTATE
NUMERO DE CARGOS:	2
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Asesor comercial.
EXPERIENCIA:	Un (1) año de experiencia en trabajos relacionados con la asesoría y atención al cliente.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de representar a la empresa fuera de ella, es responsable de dar a conocer la empresa y sus servicios, captar nuevos clientes y realizar alianzas con otras instituciones.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
• Presentación de la empresa •Exposición y descripción de los servicios de la empresa. •Aplicación de demostraciones. •Exposición de experiencias personales. •Resolución de dudas. •Captación de nuevos clientes. •Formación de alianzas con diferentes institutos.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Disposición amplia de servicio al cliente. •Habilidades comunicativas. •Interpretación de la información. •Proactividad. •Buena memoria •Persuasión •Conocimiento en ventas •Conocimiento en marketing	

Tabla 25.*Ficha técnica representante.*
Fuente: Elaboración propia

DENOMINACION DEL CARGO:	SECRETARIA
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Asesor comercial.
EXPERIENCIA:	Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de recepción.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de recibir, orientar y atender al público en sus requerimientos de información sobre la empresa, es responsable de que los nuevos clientes se sientan atraídos por la empresa y obtengan la información adecuada.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
•Dar una buena imagen de la empresa. •Dar a conocer la empresa. •Asesorar al cliente en cuanto a los servicios que presta la empresa. •Apoyo a las actividades administrativas. •Utilizar eficientemente los recursos asignados (equipos, horas hombre). •Utilizar, resguardar y mantener la confidencialidad de la información suministrada por la organización y por el Cliente. •Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido por la empresa. •Preparar y presentar informes sobre la situación financiera de LEVEN que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente, un balance de comprobación. •Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes. •Asesorar a la Gerencia y a la Junta Directiva en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Disposición amplia de servicio al cliente. • Expresarse y comunicarse correcta y claramente en forma oral. •Seguir instrucciones orales y escritas. •Conocimientos en redacción y digitación de textos, contabilidad básica, gerencia del servicio. •Redacción y ortografía. •Fundamentos de administración. •Manejo de sistemas: Word, Excel y Power Point. •Manejo de centrales telefónicas. •Manejo de implementos de oficina (impresora,fotocopiadora,fax,etc)	

Tabla 26.*Ficha técnica recepcionista.*
Fuente: Elaboración propia.

DENOMINACION DEL CARGO:	AUXILIAR CONTABLE
NUMERO DE CARGOS:	1
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Profesional en contaduría con tarjeta profesional.
EXPERIENCIA:	Dos (2) años de experiencia relacionada con asesoría y contaduría pública
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de elaborar e interpretar la información y documentación contable, base para la elaboración de estados financieros básica y complementaria, es también el soporte en la toma de decisiones empresariales según el análisis e interpretación de dichos estados.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
•Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables. •Validar las partidas con afectación presupuestaria del devengado y percibido de ingresos así como devengado y pagado de egresos, generadas durante el Proceso Administrativo Financiero con sus respectivos documentos de respaldo, así como generar los comprobantes contables respectivos. •Efectuar y validar los registros contables directos y generar el respectivo comprobante contable. •Verificar que todas las transacciones efectuadas dentro del proceso estén registradas •Efectuar los cierres mensuales y anuales de acuerdo a los plazos establecidos •Cumplir con los requerimientos de información para la toma de decisiones por parte de la Dirección general, tales como estados financieros y auxiliares de ciertas cuentas. •Cumplir con las obligaciones fiscales. •Contribuir con las demás áreas departamentales de una empresa para proporcionar la información necesaria para una mejor toma de decisiones. •Administrar de forma adecuada los recursos financieros de la empresa por medio de conocimientos técnicos profesionales como la inversión, el análisis de riesgo y el financiamiento. •Cumplir con otras actividades adicionales asignadas por la gerencia.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Razonamiento lógico. •Habilidad numérica y lógica. •Análisis y síntesis. •Capacidad para tomar decisiones. •Capacidad para el trabajo bajo presión de tiempo. •Capacidad para manejar grandes volúmenes de datos. •Manejo organizado de información. •Manejo de sistemas: Word, Excel, Corel, MySQL, Oracle , Microsoft Access y algún software de contabilidad.	

Tabla 27.*Ficha técnica contador.*
Fuente: Elaboración propia.

DENOMINACION DEL CARGO:	PROFESOR
NUMERO DE CARGOS:	
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Estudiante de licenciatura (desde quinto semestre). Pedagogía (desde quinto semestre).
EXPERIENCIA:	No necesita experiencia.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de mejorar el rendimiento académico del estudiante y de prepararlo para las exigencias académicas de la educación superior. Es el encargado de ayudarle a los estudiantes con las falencias y ofrecerle herramientas que le permitan al estudiante adquirir métodos de estudio y gestión del tiempo adecuados.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
•Preparar con anticipo el tema que va a desarrollar en la clase. •Desarrollar ejercicios de repaso y evaluación del tema enseñado en la clase. •Realizar actividades didácticas y creativas que faciliten el proceso de aprendizaje del estudiante. •Cumplir el horario establecido de la clase.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Liderazgo. •Capacidad analítica y de interpretación. •Creativo, proactivo y propenso a la investigación. •Habilidades de comunicación. •Capacidad de organización y planificación •Conocimiento de la Materia (de la asignatura que se va a impartir y su relación intercontenidos o intracontenidos). •Conocimiento pedagógico (principios generales de la educación, proceso de enseñanza-aprendizaje, agrupamientos, etc).	

Tabla 28. *Ficha técnica profesor.*
Fuente: Elaboración propia.

DENOMINACION DEL CARGO:	PERSONAL DE ASEO
NUMERO DE CARGOS:	2
REPORTA A:	Administrador
SUPERVISA A:	No ejerce supervisión
EDUCACION:	Bachiller
EXPERIENCIA:	De seis (6) meses en adelante en un cargo similar donde haya desarrollado actividades de mantenimiento y orden en las instalaciones de una oficina o similares, incluyendo la atención al público.
OBJETIVO PRINCIPAL	
Es la persona encargada de realizar actividades relacionadas con el mantenimiento, aseo, orden, limpieza y presentación de las oficinas y demás instalaciones de la empresa, atender al personal de socios, administrativo y visitantes, administrar la Cafetería, mantener ordenados los implementos de trabajo, y en general realizar todas aquellas tareas que contribuyan a crear un ambiente agradable de trabajo.	
FUNCIONES ESPECIFICAS	
• Realiza la limpieza de oficinas, laboratorios, pasillos, baños y otras áreas. •Limpia paredes, tabiques, puertas, vidrios, ventanales, escritorios, mesones, muebles y accesorios en laboratorios, aulas y oficinas. •Suministra y coloca en sus respectivos lugares: toallas, jabón, papel sanitario, desodorantes y otros. •Recoge, embolsa y coloca la basura en sus respectivos depósitos. •Moviliza material de oficina y mobiliario. •Abre y cierra puertas, enciende y apaga luces, activa y desactiva equipos de oficina, en horas previamente establecidas. •Llena reportes de las tareas asignadas. •Mantiene limpio y en orden equipos y sitio de trabajo. •Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral establecidos por la Organización. •Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.	
HABILIDADES Y DESTREZAS	
•Seguir instrucciones orales y escritas. •Establecer relaciones interpersonales. •Manipular objetos pesados y/o delicados. •Manejo y uso de herramientas y equipos utilizados para el mantenimiento y aseo de las instalaciones. •Operar equipos de esterilización.	

Tabla 29.*Ficha técnica aseadora.*
Fuente: Elaboración propia.

2.2. Compras y contratación

2.2.1. Insumos por servicio

INSUMOS REQUERIDOS SERVICIO: *Conócete*		
INSUMOS	**CANTIDAD NECESARIA**	**UNIDAD DE MEDIDA**
Hojas de papel	5	Unidad
Esferos	0,05	Unidad
Refrigerio	3	Unidad

Tabla 30.*Insumos requeridos servicio Conócete.*
Fuente: Elaboración propia.

INSUMOS REQUERIDOS SERVICIO: *Explora*		
INSUMOS	**CANTIDAD NECESARIA**	**UNIDAD DE MEDIDA**
Hojas de papel	5	Unidad
Marcadores	0,066	Unidad
Borrador	0,033	Unidad
Esferos	0,05	Unidad

Tabla 31. Insumos requeridos servicio Explora.
Fuente: Elaboración propia

INSUMOS REQUERIDOS SERVICIO: *Destaca*		
INSUMOS	**CANTIDAD NECESARIA**	**UNIDAD DE MEDIDA**
Hojas de papel	5	Unidad
Marcadores	0,066	Unidad
Borrador	0,033	Unidad
Esferos	0,05	Unidad
Portaminas	0,25	Unidad
Minas	0,04	Unidad
Borrador	0,1	Unidad

Tabla 32. Insumos requeridos servicio Destaca.
Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se realiza el cálculo del plan de compras de insumos para los tres servicios, en los cinco primeros años. Esto, de acuerdo con la proyección de ventas, la inflación y la cantidad y costo de insumos por unidad de servicio prestado.

2.2.2. Insumos totales

		PLAN DE COMPRAS (unidades)				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conócete	Hojas de papel	1.908	2.504	2.655	2.840	2.982
	Esferos	19	25	27	28	30
	Refrigerio	1.145	1.503	1.593	1.704	1.789
		PLAN DE COMPRAS (unidades)				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Explora	Hojas de papel	1.324	1.738	1.842	1.971	2.070
	Marcadores	17	23	24	26	27
	Borrador	9	11	12	13	14
	Esferos	13	17	18	20	21
		PLAN DE COMPRAS (unidades)				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Destaca	Hojas de papel	3.308	4.342	4.602	4.924	5.171
	Marcadores	44	57	61	65	68
	Borrador	22	29	30	33	34
	Esferos	33	43	46	49	52
	Portaminas	165	217	230	246	259
	Minas	26	35	37	39	41
	Borrador	66	87	92	98	103
	Profesor	661,60	868,35	920,45	984,88	1.034,13

Tabla 33. Plan de compras.
Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Contratación

En la tabla 21 se exponen los cargos y el número de personas a contratar en cada uno, que requiere la empresa para su puesta en marcha.

Cargo	Cantidad
ADMINISTRATIVO	
Administrador	1
Secretaria	1
Auxiliar contable	1
VENTAS	
Representante	2
PRODUCCIÓN	
Psicólogo	2
Aseso	2
Encargado de sistemas	1

Tabla 34. Nómina LEVEN
Fuente: Elaboración propia

3. MODULO DE ORGANIZACIÓN

3.1. Marca

El nombre elegido para la empresa es: **LEVEN,** ya que es una palabra corta y de fácil recordación. Leben, con "b" significa vivir, en alemán. De aquí que gusta su pronunciación. Adicionalmente, cada una de las letras representa una palabra que refleja la visión, objetivos y los valores de la empresa.

El siguiente es el logo de **LEVEN**. Las palabras bajo las letras son representativas de los objetivos empresariales, y la frase "haciendo caminos" es el slogan. Se escogió el color azul porque es un color fresco, tranquilizante y se le asocia con la mente.



Figura 44.*Logo de la empresa*
Fuente: Elaboración propia

3.2. Misión

Somos una empresa de servicios de orientación vocacional y refuerzo académico especializada, que busca mejora el rendimiento académico de los estudiantes y orientar hacia la correcta elección de carrera, con el fin de disminuir los niveles de deserción y el bajo rendimiento académico.

3.3. Visión

Ser la empresa líder en el mercado de orientación vocacional y refuerzo académico especializada; hacer uso de alianzas estratégicas con instituciones de educación media y superior; de esta manera, contribuir a la disminución de la deserción y el bajo rendimiento académico.

3.4. Valores

- Honestidad.
- Respeto.
- Responsabilidad.
- Excelencia.
- Calidad.

3.5. Análisis DOFA

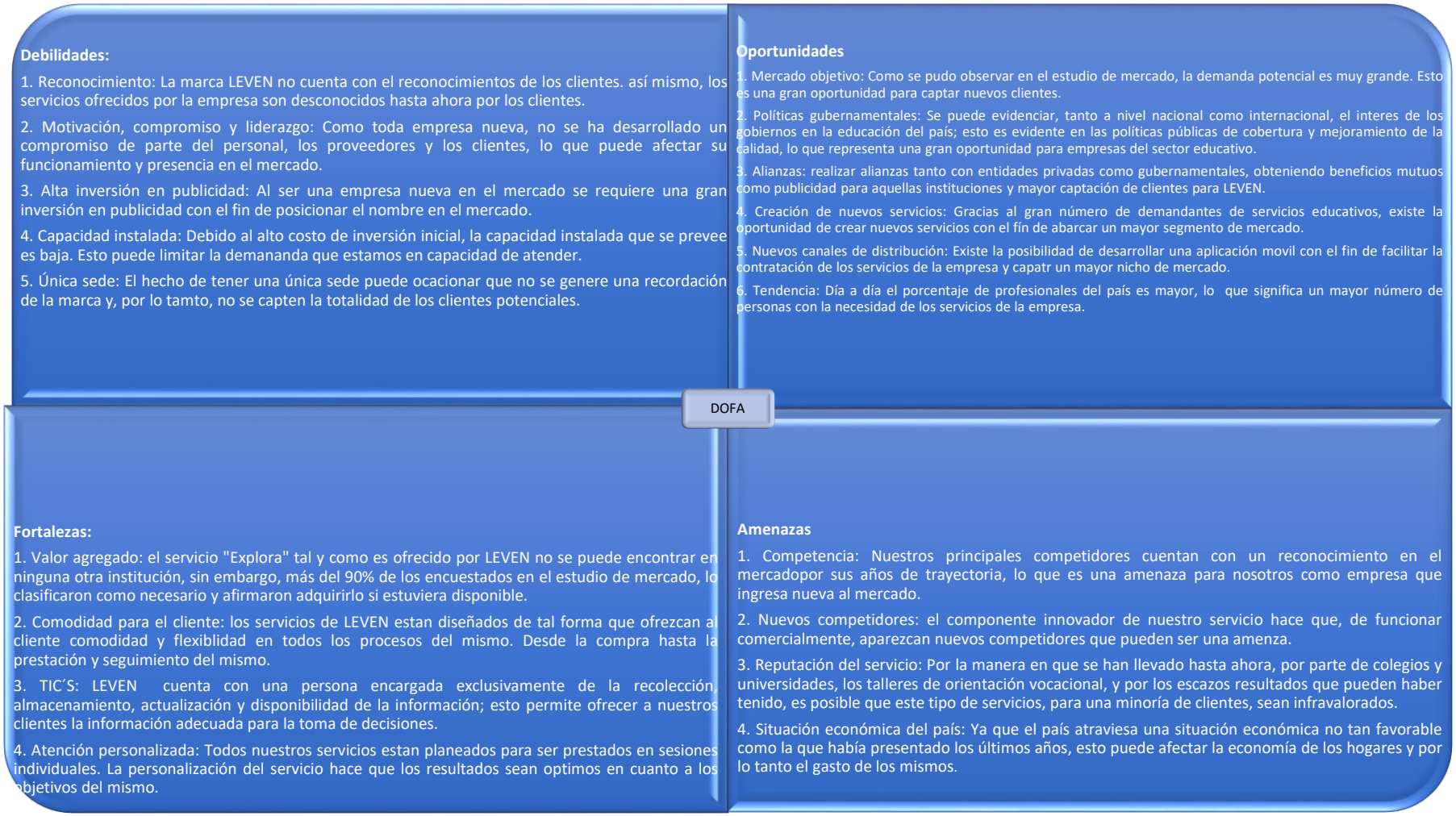


Figura 45. *Matriz DOFA*
Fuente: Elaboración propia

3.5.1. Estrategias

DEBILIDADES	
1	Crear recordación de marca, por medio de promoción intensiva en canales estratégicos como redes sociales, ferias escolares e instituciones de educación privadas, en un plazo de dos años.
2	Generar un ambiente de trabajo amable, un sistema de recompensa justo y un funcionamiento empresarial no jerarquizado, donde la opinión y el trabajo de cada uno de los empleados sean valorados. Desarrollar actividades de integración laboral y familiar, así como fomentar el trabajo en grupo y establecer un sistema de resolución de conflictos.
3	Realizar una utilización masiva de canales publicitarios de bajo costo o gratuitos, como redes sociales y contenidos en línea, pero que generen un gran impacto en nuestros clientes objetivo.
4	Realizar una planeación de instalaciones y de prestación de servicios a domicilio, de tal manera que la demanda sea atendida en su totalidad y de manera óptima. De ser necesario, se ha de tomar en arriendo instalaciones más amplias.
5	De acuerdo al desarrollo del proyecto y a la cantidad de clientes captados, se contempla la instalación de una nueva sede en otro sector de la ciudad, lo que contribuirá a fomentar la recordación de marca y a la captación de nuevos clientes, así como al alivio de la debilidad de instalaciones.
OPORTUNIDADES	
1	Desarrollar procesos publicitarios efectivos, vinculados con la prestación de un servicio de calidad y con resultados óptimos, de tal manera que la demanda que pueda ser captada se convierta en otra fuente de recordación de nombre y prestigio.
2	Utilizar nuestra fuerza publicitaria e impacto en nuestros clientes para fomentar el ingreso a la educación superior y los beneficios personales y sociales de este proceso.
3	Permanecer en constante actualización de nuestros procesos y del resultado de nuestros servicios. Realizar un seguimiento de los estudiantes atendidos. Lograda una reputación y la recordación de marca se incrementa la posibilidad de realizar convenios con entidades privadas y gubernamentales.
4	Los esfuerzos realizados para la promoción de nuestros servicios, así como el conocimiento del sector que se logra con el funcionamiento, de la mano de la obtención de reconocimiento de parte de nuestros clientes y de la sociedad en general, hace posible que, en un futuro, se implementen servicios adicionales encaminados a la consecución de nuestros objetivos financieros y sociales.
5	Planear la implementación de una aplicación móvil que facilite a los clientes la contratación de nuestros servicios y el pago de los mismos; y que además nos dé acceso a otro segmento de clientes que utilizan las nuevas tecnologías de comunicación.
FORTALEZAS	
1	Realizar una campaña publicitaria que realce el valor agregado de nuestros servicios y los resultados positivos obtenidos del mismo.

2	Planear la implementación de nuestros canales de comunicación de tal manera que la contratación, agendación y pago del servicio sea los más sencilla y cómoda y segura posible para los clientes.
3	Ofreces los insumos, maquinaria y equipos óptimos para la administración de la información a nuestro personal. Así mismo, establecer de manera clara las funciones y recompensas, así como la importancia de este proceso para la empresa.
4	Ofrecer a los colaboradores de la empresa, contratados por tercerización, material sobre atención al cliente y estrategias de prestación del servicio. Definir claramente los objetivos del servicio que prestan y las funciones. Realizar seguimiento del servicio y la satisfacción del cliente.
AMENAZAS	
1	Crear recordación de marca, por medio de promoción intensiva en canales estratégicos como redes sociales, ferias escolares e instituciones de educación privadas.
2	Recopilar información acerca de las preferencias de los clientes, funcionamiento del mercado e instituciones aliadas. Adicionalmente, implementar la estrategia de expansión, con una sede nueva y mayor publicidad, para captar un mayor segmento del mercado y generar recordación de marca.
3	Como un componente del servicio de exposición de servicios y captación del cliente, exponer las estrategias gubernamentales de fomento de la orientación vocacional y los beneficios de la misma, por medio de entrevistas y testimonios.

Tabla 35. Estrategias análisis DOFA.
Fuente: Elaboración propia.

3.6. structura organizacional

A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa LEVEN planteada para su funcionamiento inicial. La figura # muestra el organigrama planeado a cinco años, proyectado de acuerdo al incremento en ventas y la necesidad de mayor capacidad en el área comercial y de producción.

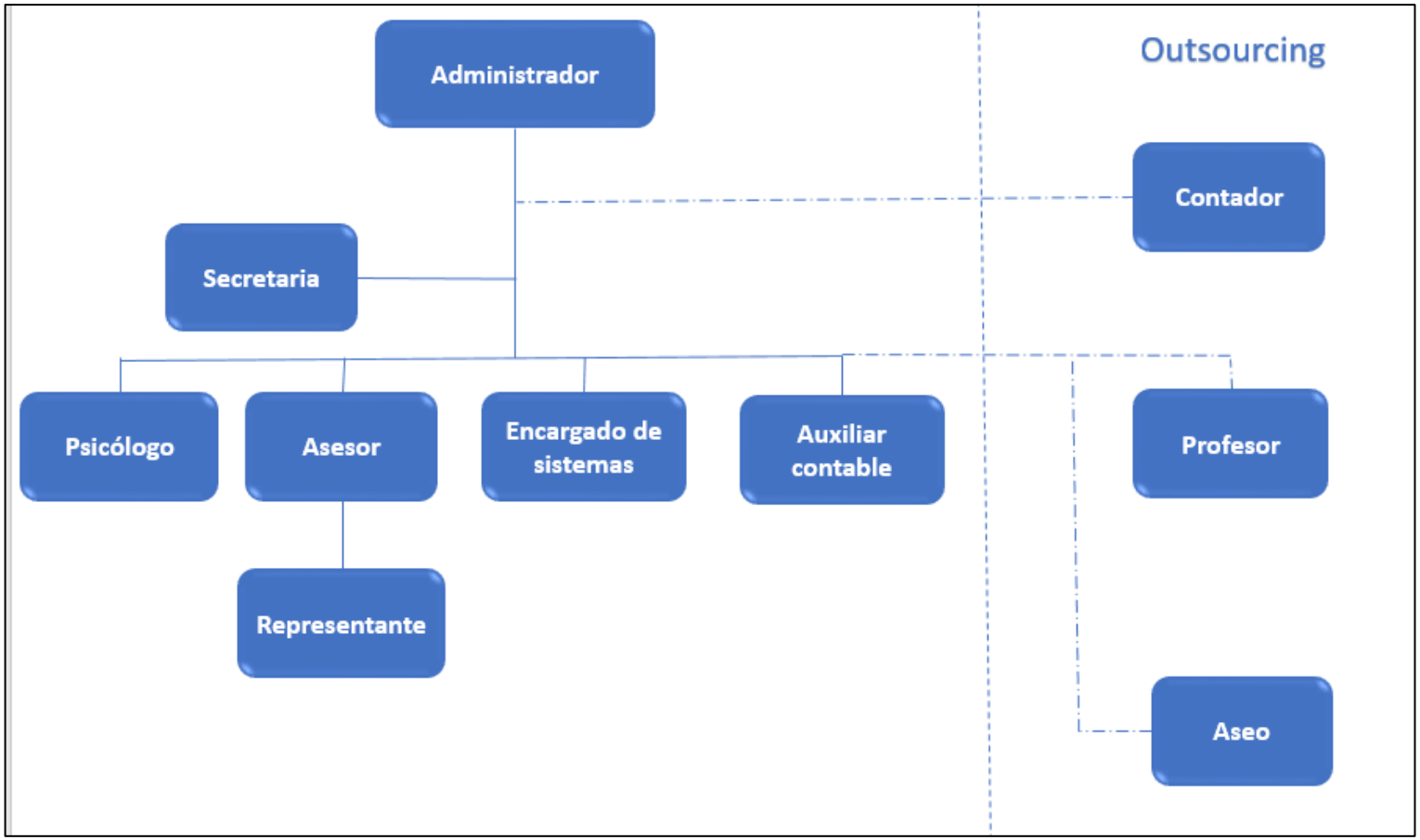


Figura 46.*Organigrama LEVEN.*
Fuente: Elaboración propia

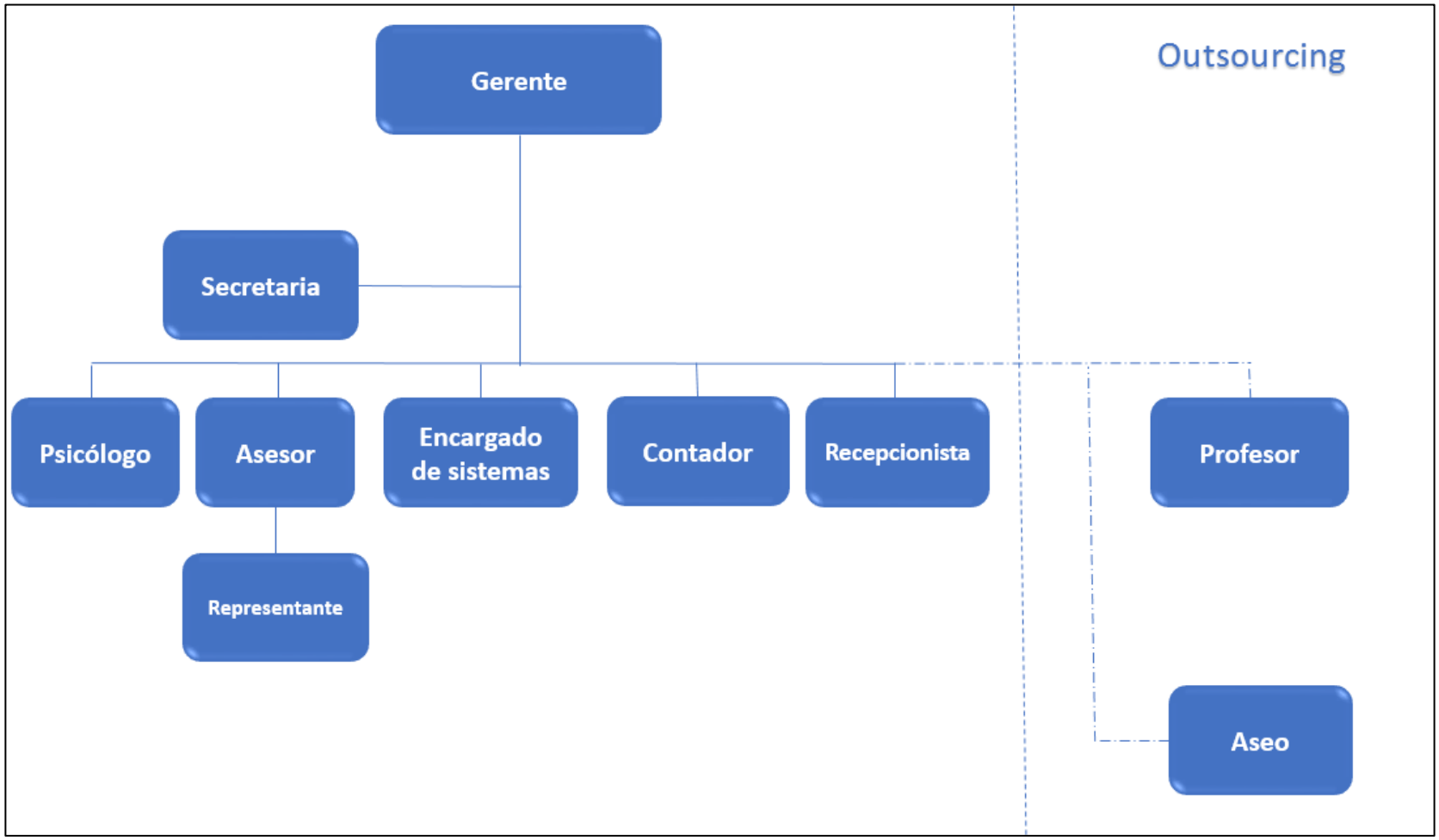


Figura 47.*Organigrama LEVEN proyectado.*
Fuente: Elaboración propia

3.7. Aspectos legales

3.7.1. Características comerciales

3.7.1.1. Tipo de empresa

LEVEN es una empresa del sector terciario ya que esta brinda servicios a sus clientes y su principal elemento es la capacidad humana, en cuanto a su tamaño es una empresa pequeña ya que según la ley 905 de 2004 la empresa pequeña es aquella unidad económica que tiene activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes y personal entre 11 y 50 trabajadores donde encaja **LEVEN**; con respecto a la propiedad del capital es una empresa privada y por ultimo **LEVEN** es una empresa local ya que por el comienzo del proyecto solo va a operar en Bogotá aunque se tiene pensado operar en otras ciudades a mediada del posicionamiento de la empresa.

3.7.1.2. Clasificación CIIU

El código CIIU de **LEVEN** es 8559: Otros tipos de educación n.c.p. Esta clase comprende las actividades de enseñanza e instrucción especializada, generalmente para adultos, no asimilables a la educación de formación general clasificada en los grupos 851, «Educación de la primera infancia, preescolar y básica primaria»; 852, «Educación secundaria y de formación laboral», y 854, «Educación superior». No se incluyen las actividades académicas de escuelas, colegios y universidades. La enseñanza puede impartirse en diversos entornos: en instituciones educativas, en el lugar de trabajo o a domicilio, así como por correspondencia, por radio, por televisión, por internet, en aulas o por otros medios. Esta enseñanza no conduce a la obtención de un título de educación secundaria, de licenciatura ni de universidad. (DANE, 2012, p. 326)

Esta clase incluye:

- La educación que no puede asignarse a un nivel determinado.
- Los servicios de tutoría académica.
- La preparación para el ingreso a la universidad.
- Los centros de enseñanza que ofrecen cursos de recuperación académica.
- Los cursos de repaso para exámenes profesionales.
- Las enseñanzas de idiomas y clases de conversación.
- La enseñanza de métodos de lectura rápida.
- La formación religiosa.
- Las autoescuelas.
- Las escuelas de vuelo.
- La capacitación de socorrismo.
- Los cursos de supervivencia.
- Los cursos de oratoria.
- La capacitación en informática.

3.7.1.3. Tipo de sociedad

LEVEN es una Sociedad por Acciones Simplificadas, conocida comúnmente como SAS, se escogió esta ya que es muy versátil y tiene un amplio campo de maniobra para la viabilidad financiera y operativa, lo que beneficia al proyecto. (MINCIT, 2011, p. 27)

Las principales características de esta sociedad son:

- Tipo societario autónomo
- Naturaleza comercial
- Sociedad de capitales
- Accionistas responden hasta el monto de sus aportes
- Estructura de gobierno flexible
- Estructura de capitalización flexible
- Simplificación de los trámites de constitución
- Prohibición de acceder al mercado púbico de valores

Para un mayor estudio sobre este tipo de sociedad se tomó como referencia la Guía Básica sociedad por acciones simplificada S.A.S. realizado por el ministerio de comercio, industria y turismo de la república de Colombia.

3.7.2. Características tributarias

Por el hecho de constituirse como una persona jurídica, **LEVEN** opera bajo las ordenanzas del régimen común. Por tal razón, está sujeto a las siguientes contribuciones legales.

3.7.2.1. Impuesto de renta

A continuación se exponen los artículos del estatuto tributario referentes al cálculo de este impuesto.

Art. 240. Tarifa para sociedades nacionales y extranjeras.
Sin perjuicio de lo establecido en otras disposiciones especiales de este Estatuto, la tarifa sobre la renta gravable de las sociedades anónimas, de las sociedades limitadas y de los demás entes asimilados a unas y otras, de conformidad con las normas pertinentes que tengan la calidad de Nacionales, incluidas las sociedades y otras entidades extranjeras de cualquier naturaleza que obtengan sus rentas a través de sucursales o de establecimientos permanentes, es del veinticinco por ciento (25%) de la renta líquida.

Art. 26. Los ingresos son base de la renta líquida.
La renta líquida gravable se determina así: de la suma de todos los ingresos ordinarios y extraordinarios realizados en el año o período gravable, que sean susceptibles de producir un incremento neto del patrimonio en el momento de su percepción, y que no hayan sido expresamente exceptuados, se restan las devoluciones, rebajas y descuentos, con lo cual se obtienen los ingresos netos. De los ingresos netos se restan, cuando sea el caso, los costos realizados imputables a tales ingresos, con lo cual se obtiene la renta bruta. De la renta bruta

se restan las deducciones realizadas, con lo cual se obtiene la renta líquida. Salvo las excepciones legales, la renta líquida es renta gravable y a ella se aplican las tarifas señaladas en la ley.

Art. 178. Determinación de la renta líquida.
La renta líquida está constituida por la renta bruta menos las deducciones que tengan relación de causalidad con las actividades productoras de renta.

La renta líquida es renta gravable y a ella se aplican las tarifas respectivas, salvo cuando existan rentas exentas, en cuyo caso se restan para determinar la renta gravable.

3.7.2.2. Impuesto sobre las ventas IVA

En Colombia, la tarifa general del Iva es del 16%. Existen varias tarifas diferenciales, menores y superiores a ese 16%.

La tarifa general del 16% es aplicable tanto a bienes como a servicios.

Los bienes o servicios que tengan tarifas especiales o diferenciales, deben estar expresamente señalados por la norma, lo mismo que los exentos y excluidos. Esto quiere decir que si un bien o servicio no está contemplado en la norma como excluido, exento o con una tarifa especial o diferencial, pues estará gravado a la tarifa general.

Por regla general todos los servicios prestados en el territorio nacional se encuentran sometidos al impuesto sobre las ventas con excepción de aquellos servicios que la ley ha calificado expresamente como excluidos o exentos del impuesto.

Base gravable
La base gravable es el valor total de la operación, sea que se realice de contado o a crédito, incluyendo entre otros los gastos directos de financiación ordinaria, extraordinaria o moratoria, accesorios, acarreos, instalaciones, seguros, comisiones, garantías y demás erogaciones complementarias, aunque se facturen o convengan por separado y aunque, considerados independientemente, no se encuentren sometidos a imposición.

Además, integra la base gravable, el valor de los bienes proporcionados con motivo de la prestación del servicio gravado aun cuando su venta considerada en forma independiente no cause el IVA. (E.T. Art. 447)

Los gastos realizados por cuenta o a nombre del usuario, así como los reajustes al valor convenido. (E.T. Art. 448)

La financiación otorgada por una empresa económicamente vinculada al responsable, salvo que se encuentre vigilada por la Superintendencia Bancaria. (E.T. Art. 449-1)

La financiación se encuentra referida al valor de la operación, sin incluir el IVA.

Cuando se causa
Respecto de servicios, en la fecha de emisión de la factura o documento equivalente o en la fecha de terminación de los servicios o del pago o abono en cuenta, la que ocurra primero.

3.7.2.3. Impuesto de industria y comercio ICA

El impuesto de Industria y Comercio se genera por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios en jurisdicción del Distrito Capital de Bogotá, ya sea que se cumplan de forma permanente u ocasional, en inmueble determinado, con establecimiento de comercio o sin ellos.

Es claro entonces, que, tratándose del impuesto de industria y comercio, no se pueden restar los costos ni los gastos.

En principio pareciera injusto tener que tributar sobre los ingresos y no sobre la utilidad, pero tal aparente injusticia es compensada por la baja tarifa del impuesto de industria y comerci0, la cual en rara ocasión sobrepasa el 12x1.000

Hay que recordar que, si bien el impuesto de industria y comercio es territorial, y los municipios tienen cierta autonomía para legislar al respecto, en todo caso elementos del impuesto de industria y comercio deben enmarcarse a lo que considera la ley 14 de 1.983.

Según nuestro código CIIU, la tarifa por mil que corresponde a los servicios prestados por **LEVEN** es de 9,66.

3.7.2.4. Impuesto vehicular

La tarifa es la tasa por aplicar sobre la base gravable del vehículo establecida anualmente, mediante decreto del Ministerio de Hacienda, para determinar el valor del impuesto. La tarifa varía de acuerdo con el uso (particular o público) y el avalúo del vehículo.

Para todo vehículo público, independiente de su avalúo, la tarifa es del 0,5% sobre la base gravable.

En el momento de efectuar la liquidación del impuesto debe incluir el valor correspondiente a derechos de semaforización, fijado anualmente, y que para la vigencia 2016 equivale a $46.000.

4. MODULO FINANCIERO

En este módulo se desglosa la información financiera del proyecto: ingresos, costos, gastos, intereses por financiamiento, así como proyecciones e índices financieros, con el objetivo de determinar la factibilidad financiera, tipo, cantidad y procedencia del financiamiento.

Se analizan indicadores financieros como la tasa interna de retorno (TIR) y el valor presente neto (VPN), entre otros con el fin de determinar la viabilidad del proyecto.

4.1. Presupuesto de establecimiento (inversión inicial)

La siguiente tabla expone los valores monetarios de la inversión inicial o de puesta en funcionamiento.

Presupuesto de Inversión en activos fijos				
Detalles	**Cantidad Unidades**	**Valor Unitario**	**Valor Total**	**%**
Equipos de oficina y computo				
Computador de escritorio	2	$ 1,350,000	$ 2,700,000	11.72%
Computador portatil	2	$ 1,949,000	$ 3,898,000	16.92%
Telefono inhalambrico	3	$ 109,900	$ 329,700	1.43%
Computador de escritorio	1	$ 2,140,000	$ 2,140,000	9.29%
Videoproyector Epson	1	$ 1,734,850	$ 1,734,850	7.53%
Miltufuncional Epson ecotank	1	$ 719,000	$ 719,000	3.12%
Televisor led	2	$ 1,099,000	$ 2,198,000	9.54%
		Total:	**$ 13,719,550**	59.56%
Muebles y enseres oficina				
Silla presidente con base cromada negra	3	$ 179,900	$ 539,700	2.34%
Silla interlocutora isóseles sin brazos paño azul	10	$ 69,900	$ 699,000	3.03%
Silla tándem isóseles plastico	1	$ 333,900	$ 333,900	1.45%
Sofa esquinero atlas 5 puestos ecocuero negro	2	$ 999,900	$ 1,999,800	8.68%
Silla interlocutora trineo con brazos cuero	2	$ 129,900	$ 259,800	1.13%
Escritorio archivador madera aglomerada	1	$ 379,900	$ 379,900	1.65%
Centro de trabajo en L madera aglomerada	1	$ 499,900	$ 499,900	2.17%
Recepción extend	1	$ 999,000	$ 999,000	4.34%
Mesa para estudio	2	$ 300,000	$ 600,000	2.60%
Mesa sala torino	2	$ 229,900	$ 459,800	2.00%
		Total:	**$ 6,770,800**	29.40%
Otros requerimientos				
Tableto portatil	3	$ 180,900	$ 542,700	2.36%
Decoración y ambiente	1	$ 2,000,000	$ 2,000,000	8.68%
		Total:	**$ 2,542,700**	11.04%
Total Inversión en activos fijos			**$ 23,033,050**	**100.00%**

Tabla 36. Presupuesto de inversión inicial
Fuente: Elaboración propia

Para el inicio de operación de la empresa se requiere una inversión de 13´719.550 para equipos de oficina y cómputo; 6´770.800 para muebles y enseres de oficina y 2´542.700 para la compra de otros requerimientos; para un total de inversión en activos fijos de $23’033050. Las cotizaciones de cada requerimiento se encuentran en el anexo #2.

Para hallar la depreciación se utilizó el método lineal, como se muestra en la siguiente tabla.

Depreciación de activos fijos			Periodo depreciado				
Concepto	Valor Actual	Vida útil (años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Menor cuantía							
Equipos de oficina y computo	$ 5,946,700	5	$ 1,189,340	$1,189,340	$ 1,189,340	$ 1,189,340	$ 1,189,340
Muebles y enseres	$ 6,770,800	5	$ 1,354,160	$1,354,160	$ 1,354,160	$ 1,354,160	$ 1,354,160
Otros requerimientos	$ 542,700	5	$ 108,540	$ 108,540	$ 108,540	$ 108,540	$ 108,540
Regulares							
Equipos de oficina y computo	$ 7,772,850	5	$ 1,554,570	$1,554,570	$ 1,554,570	$ 1,554,570	$ 1,554,570
Muebles y enseres	$ -						
Otros requerimientos	$ 2,000,000	5	$ 400,000	$ 400,000	$ 400,000	$ 400,000	$ 400,000
		Total:	**$ 4,606,610**	**$4,606,610**	**$ 4,606,610**	**$ 4,606,610**	**$ 4,606,610**

Tabla 37. Depreciación de activos fijos
Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla están desglosadas las inversiones en intangibles y gastos de arranque, como lo son el presupuesto inicial de mercadeo, adecuación de la sede y trámites legales.

Inversiones Intangibles o gastos de arranque			Duración del beneficio (meses)
Concepto	$	%	
Elaboración de escritura	$6,900	0.09%	60
Registro ante camara y comercio (0,7% CS)	$210,000	2.72%	12
Derechos de inscripción	$32,000	0.41%	60
Formulario de Registro Único Empresarial	$4,000	0.05%	60
existencia y representación legal	$10,000	0.13%	60
Inscripción de los libros obligato	$ 20,600	0.27%	12
Adecuaciones	$ 1,798,000	23.31%	24
Implementos de oficina	$ 1,000,000	12.97%	24
Presupuesto total de mercadeo	$ 4,630,800	60.04%	6
Total Inversiones Intangibles o gastos de arranque	**$7,712,300**	**100.00%**	

Tabla 38. Depreciación de activos fijos
Fuente: Elaboración propia

El mayor rubro que se puede observar es el presupuesto de mercadeo inicial de $4´630.800 siendo un 60% del total de activos intangibles o gastos de arranque. En el anexo 2 (Anexo 2. Cotizaciones) se pueden encontrar cotizaciones realizadas; en la siguiente tabla se hace una descripción especifica del presupuesto.

Ítem	Especificación	Valor	IVA	Cantidad	Total
Material publicitario (folletos, tarjetas)	- Cartillas - Tarjetas de presentación	-$344,83 -$172,41	-$55,17 -$27,59	2000 2000	-$800.000 -$400.000
Stand	- Carpa - Mesa - Sillas	-$327.586,2 -$249.913,7 -$60.258,6	-$52.413,7 -$39.986,2 -$9.641,3	1 1 6	-$380.000 -$289.900 -$419.400
Pendones	Pendones - Rectangulares de pie. - Logo. - Pequeños universidades y carreras	-$68.965,5 -$129.310,3 -$43.103,4	-$11.034,4 -$30.689,7 -$6.896,6	2 1 4	-$160.000 -$150.000 -$200.000
Papelería	- Resmas de papel blanco tamaño carta. - Marcadores (caja x12). - Esferos.	-$8.103,44 -$29.655,1 -$16.551,7	-$1.296,55 -$4.744,8 -$2.684,3	26 2 1	-$244.400 -$68.800 -$19.200
Página web	-Página web personalizada.	-$1´300.000	-$208.000	1	-$1´508.000
				TOTAL:	-$4´630.800

Tabla 39. Presupuesto de mercadeo
Fuente: Elaboración propia

Para la contabilización de los activos intangibles, se realiza una amortización de cinco años, como se expone en la siguiente tabla.

Amortización de Intangibles							
Concepto	Valor Actual $	Periodo (Años)	Periodo Amortizado				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversiones intangibles o gastos de arranque	$7.712.300	5	$1.542.460	$1.542.460	$1.542.460	$1.542.460	$1.542.460

Tabla 40. Amortización de intangibles
Fuente: Elaboración propia

Finalmente, se calcula el capital de trabajo, teniendo en cuenta 1,5 meses de gastos totales de la empresa, con el fin de amortiguar la adaptación del proyecto al mercado. Es decir, se tienen en cuenta 1,5 meses en que la empresa no generará ingresos, esto debido al tiempo de adaptación del proyecto, así como al tiempo necesario para realizar las demostraciones y exposiciones de sus servicios. En la siguiente tabla se mencionan los rubros, así como su valor mensual; el número de meses a cubrir y la necesidad total. Los valores desglosados se pueden ver en archivo anexo (Módulo Financiero), en la hoja de cálculo respectiva.

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO			
ITEM	VALOR MENSUAL	MESES	TOTAL NECESIDAD
COSTOS OPERATIVOS	$ 1,391,896	1.5	$ 2,087,844
NÓMINAS	$ 17,647,330	1.5	$ 26,470,995
MARKETING MIX	$ 500,000	1.5	$ 750,000
GASTOS FIJOS	$ 4,255,833	1.5	$ 6,383,750
		TOTAL:	$ 35,692,588
		APORTES SOCIOS:	$ -

Tabla 41. Cálculo del capital de trabajo
Fuente: Elaboración propia

Por lo anterior, la inversión total inicial del proyecto se resume a continuación, junto con los porcentajes de participación de cada factor. Los activos fijos constituyen el valor más alto sobre la inversión total, con un 51,45%.

Inversión	$	%
Activos Fijos	$23,033,050	74.92%
Intangibles o	$7,712,300	25.08%
Total	$30,745,350	100.00%

Tabla 42. Cálculo del capital de trabajo
Fuente: Elaboración propia

4.2. Nómina

En la tabla 30 se muestra el salario base del personal a contratar. En la tabla 31 se exponen los costos totales de personal para los primeros 5 años, teniendo en cuenta la inflación presupuestada anteriormente.

Cargo	Salario Base
ADMINISTRATIVO	
Administrador	$2’000.000
Secretaria	$1’000.000
Auxiliar contable	$800.000
VENTAS	
Representante	$800.000
PRODUCCIÓN	
Psicólogo	$1´500.000
Asesor	$900.000
Encargado de sistemas	$1´100.000

Tabla 43. Salario Base
Fuente: Elaboración propia

Todo el personal de la empresa cuenta con riesgo tipo 1, según nuestra actividad económica. Adicionalmente, los empleados que tienen un sueldo básico menor a dos salarios mínimos

legales vigentes, se les da un auxilio de transporte por valor de $77.700. En la tabla 31 se muestra el costo de la nómina para los primeros cinco años, desglosado para la parte administrativa, ventas y producción.

NOMINA						
Cargo	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Inflación:	4.50%	3.80%	4.00%	4.00%
ADMINISTRATIVA						
Gerente	$3,037,032	$36,444,384	$38,084,381	$39,531,588	$41,112,851	$42,757,365
Recepcionista	$1,458,086	$17,497,031	$18,284,397	$18,979,204	$19,738,373	$20,527,907
Auxiliar contab	$1,306,234	$15,674,812	$16,380,178	$17,002,625	$17,682,730	$18,390,039
TOTAL	**$5,801,352**	**$69,616,226.6**	**$72,748,956.8**	**$75,513,417.2**	**$78,533,953.9**	**$81,675,312.0**
VENTAS						
Representante	$2,612,469	$31,349,623	$32,760,356	$34,005,250	$35,365,460	$36,780,078
TOTAL	**$2,612,469**	**$31,349,623.4**	**$32,760,356.5**	**$34,005,250.0**	**$35,365,460.0**	**$36,780,078.4**
PRODUCCION						
Psicólogo	$4,555,548	$54,666,576	$57,126,572	$59,297,382	$61,669,277	$64,136,048
Asesor	$2,916,172	$34,994,062	$36,568,795	$37,958,409	$39,476,745	$41,055,815
E. Sistemas	$1,761,789	$21,141,469	$22,092,835	$22,932,363	$23,849,658	$24,803,644
TOTAL	**$9,233,509**	**$110,802,107.1**	**$115,788,202.0**	**$120,188,153.6**	**$124,995,679.8**	**$129,995,507.0**
	TOTAL	$211,767,957.17	$221,297,515.25	$229,706,820.82	$238,895,093.66	$248,450,897.40

Tabla 44.*Proyección total nómica*
Fuente: Elaboración propia

4.3. Materiales

En la tabla 33 se muestran los precios unitarios de materiales, necesarios por servicio, así como como el costo total de materiales por unidad de servicio.

INSUMOS REQUERIDOS SERVICIO: Conócete			
INSUMOS	CANTIDAD NECESARIA	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO POR UNIDAD
Hojas de papel	5	Unidad	$17
Esferos	0,05	Unidad	$26,50
Refrigerio	3	Unidad	$3.000
		TOTAL:	$3.043,50

INSUMOS REQUERIDOS SERVICIO: Explora			
INSUMOS	CANTIDAD NECESARIA	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO POR UNIDAD
Hojas de papel	5	Unidad	$17
Marcadores	0,066	Unidad	$189,20
Borrador	0,033	Unidad	$44,22
Esferos	0,05	Unidad	$26,50
		TOTAL:	$276,920

INSUMOS REQUERIDOS SERVICIO: Destaca			
INSUMOS	CANTIDAD NECESARIA	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO POR UNIDAD
Hojas de papel	5	Unidad	$17
Marcadores	0,066	Unidad	$189,20
Borrador	0,033	Unidad	$44,22
Esferos	0,05	Unidad	$26,50
Portaminas	0,25	Unidad	$11,60
Minas	0,04	Unidad	$61,20
Borrador	0,1	Unidad	$30
OTROS COSTOS			
Profesor	1	Unidad	$23.000
		TOTAL:	$23.379,720

Tabla 45. Proyección total nómica
Fuente: Elaboración propia

A continuación, se realiza el cálculo del plan de compras, en pesos, y proyectado para los cinco años de acuerdo a las ventas proyectadas.

	PLAN DE COMPRAS $				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conócete	$ 1.161.400	$ 1.676.771	$ 1.955.115	$ 2.301.170	$ 2.657.851
Explora	$ 73.328	$ 105.868	$ 123.442	$ 145.291	$ 167.811
Destaca	$ 15.468.023	$ 22.331.958	$ 26.039.063	$ 30.647.977	$ 35.398.413
TOTAL	**$ 16.702.751**	**$ 24.114.596**	**$ 28.117.619**	**$ 33.094.438**	**$ 38.224.076**

Tabla 46. Proyección total nómica
Fuente: Elaboración propia

4.4. Gastos

A continuación, se hace una exposición de los gastos que incurre la empresa para su operación

4.4.1. Mantenimiento de maquinaria y equipo

Para calcular el mantenimiento de los equipos de cómputo se estima que debe realizarse cada 6 meses. El proyector y la impresora tendrán mantenimiento solo una vez en el año.

Equipo	Valor unitario	Valor anual
Computador portátil	$70.000	$280.000
Computador de escritorio	$70.000	$420.000
Proyector	$70.000	$70.000
Multifuncional	$70.000	$70.000
TOTAL	**$280.000**	**$840.000**

Tabla 47. Presupuesto mantenimiento de maquinaria y equipo.
Fuente: Elaboración propia

4.4.2. Outsourcing

Adicionalmente, se contempla el servicio del contador, ya que es de gran importancia la revisión y aprobación de los libros financieros para que no exista ningún inconveniente legal y financiero; este será contratado en la modalidad de *outsourcing*. Los profesores y el servicio de aseo también serán contratados en esta modalidad. El costo del servicio de profesores depende de la cantidad de ventas y se encuentra contabilizado en el documento anexo (Modulo Financiero).

Servicio	Costo mensual	Costo anual
Contador público	$800.000 (2016)	$9´600.000
Profesores	--	--
Aseo	$200.000	$2’400.000
TOTAL:	**$1’000.000**	**$12’000.000**

Tabla 48. Presupuesto mano de obra indirecta modalidad outsourcing.
Fuente: Elaboración propia

4.4.3. Instalaciones

El costo de arriendo de instalaciones referenciado, correspondiente a un mes y su respectivo mantenimiento se describen en la siguiente tabla.

Ítem	Costo mes	Costo anual
Arriendo	$2´000.000	$22´880.000
TOTAL:	**$2´000.000**	**$22´880.000**

Tabla 49. Presupuesto instalaciones.
Fuente: Elaboración propia

4.4.4. Servicios y transporte

A continuación, se desglosan los gastos fijos de la empresa, correspondientes a servicios públicos y transporte.

Servicio	Costo mensual	Costo anual
Internet y telefonía	$200.000	$2,400.00
Luz	$180.000	$2,160.00
Agua	$120.000	$1,440.00
Gas	$40.000	$480.00
Aseo	$20.000	$240.00
Alcantarillado	$30.000	$360.00
Transporte	$320.000	$3,840.00
TOTAL:	**$910.00**	**$10,920.00**

Tabla 50. Presupuesto servicios públicos y transporte.
Fuente: Elaboración propia

4.4.5. Marketing

Por último, Leven va a incurrir en un gasto mensual de publicidad y mercadeo para conseguir que las ventas aumenten.

Item	Gasto mensual	Gasto anual
Papelería y publicidad	$500.000	$6´000.000
TOTAL:	**$500.000**	**$6´000.000**

Tabla 51.Presupuesto de Marketing año 1.
Fuente: Elaboración propia

4.5. Ventas

En la siguiente tabla se observa la proyección de ventas para los primeros cinco años de funcionamiento del proyecto.

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conócete	UNIDADES	382	501	531	568	596
	MILLONES DE PESOS	$ 148.034.470	203.038.527	223.399.231	248.598.664	271.469.741
Explora	UNIDADES	265	348	368	394	414
	MILLONES DE PESOS	$ 102.724.129	140.892.563	155.021.269	172.507.668	188.378.374
Destaca	UNIDADES	662	868	920	985	1.034
	MILLONES DE PESOS	$ 19.962.457	27.379.757	30.125.399	33.523.544	36.607.710
	TOTAL ($)	$ 270.721.055	$ 371.310.847	$ 408.545.899	$ 454.629.876	$ 496.455.825

Tabla 52.Proyeccion de ventas.
Fuente: Elaboración propia

4.6. Crédito bancario

El cálculo del crédito necesario se realizó teniendo en cuenta la inversión inicial y el capital de trabajo. Para este último, ya que la empresa trabaja con pagos de contado, se estimaron 1,5 meses de costos operativos, nóminas, presupuesto de marketing y gastos fijos. La tasa de interés utilizada (32% E.A.) es la ofrecida por dos entidades financieras reconocidas en el país, para créditos de libre inversión (Ver anexo 2: Cotizaciones). Los valores correspondientes se muestran en la tabla 41. El desglose total del préstamo se encuentra en el (Anexo 3: Crédito bancario).

INVERSIÓN INCIAL	$ 30,745,350

CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO			
ITEM	VALOR MENSUAL	MESES	TOTAL NECESIDAD
COSTOS OPERATIVOS	$ 1,391,896	1.5	$ 2,087,844
NÓMINAS	$ 17,647,330	1.5	$ 26,470,995
MARKETING MIX	$ 500,000	1.5	$ 750,000
GASTOS FIJOS	$ 4,255,833	1.5	$ 6,383,750
		TOTAL:	$ 35,692,588
		APORTES SOCIOS:	$ -
		TOTAL PRESTAMO:	$ 66,437,938

Tabla 53.Credito bancario.
Fuente: Elaboración propia

4.7. Estados financieros proyectados

A continuación se muestran los principales estados financieros de la empresa, para cinco años, así se puede observar la situación económica y financiera de la misma y los cambios que experimenta el proyecto a lo largo del tiempo.

4.7.1. Estado de resultados

La tabla 42 muestra el resultado del ejercicio de la empresa proyectado para cinco años de funcionamiento. Así como los principales rubros que llevan al mismo.

ESTADO DE RESULTADOS					
	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS	$ 270.721.055,2	$ 371.310.847,3	$ 408.545.899,0	$ 454.629.876,4	$ 496.455.825,1
TOTAL INGRESOS	$ 270.721.055,2	$ 371.310.847,3	$ 408.545.899,0	$ 454.629.876,4	$ 496.455.825,1
MATERIAS PRIMAS	$ 16.702.750,8	$ 24.114.596,4	$ 28.117.619,4	$ 33.094.438,1	$ 38.224.076,0
NOMINA	$ 215.412.395,6	$ 225.105.953,4	$ 233.659.979,6	$ 243.006.378,8	$ 252.726.633,9
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	$ 47.738.600,0	$ 49.886.837,0	$ 51.782.536,8	$ 53.853.838,3	$ 56.007.991,8
OTROS GASTOS	$ 6.000.000,0	$ 6.000.000,0	$ 6.000.000,0	$ 6.000.000,0	$ 6.000.000,0
DEPRECIACIÓN	$ 9.206.610,0	$ 9.206.610,0	$ 9.206.610,0	$ 9.206.610,0	$ 9.206.610,0
AMORTIZACIÓN	$ 1.542.460,0	$ 1.542.460,0	$ 1.542.460,0	$ 1.542.460,0	$ 1.542.460,0
TOTAL EGRESOS	$ 296.602.816,3	$ 315.856.456,8	$ 330.309.205,8	$ 346.703.725,1	$ 363.707.771,7
UTILIDAD DE EXPLOTACION	$ (25.881.761,1)	$ 55.454.390,5	$ 78.236.693,2	$ 107.926.151,3	$ 132.748.053,4
GASTOS FINACIEROS	$ 15.585.276,5	$ 13.910.948,1	$ 11.709.206,3	$ 8.813.915,8	$ 5.006.608,7
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	$ (41.467.037,7)	$ 41.543.442,4	$ 66.527.486,9	$ 99.112.235,6	$ 127.741.444,6
RENTA (25%)	$ -	$ 10.385.860,6	$ 16.631.871,7	$ 24.778.058,9	$ 31.935.361,2
CREE (9%)	$ -	$ 3.738.909,8	$ 5.987.473,8	$ 8.920.101,2	$ 11.496.730,0
UTILIDAD NETA	**$ (41.467.037,7)**	**$ 27.418.672,0**	**$ 43.908.141,4**	**$ 65.414.075,5**	**$ 84.309.353,5**

Tabla 54. Estado de resultados proyectado.
Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el primer año la utilidad neta es negativa, esto se puede atribuir a la adaptación del proyecto y la inversión inicial del mismo.

4.7.2. Balance general

En el balance general, por medio de los activos, pasivos y patrimonio neto, se puede observar la situación de la empresa en un momento determinado. A continuación, en la tabla 43, se presenta este estado financiero, proyectado para cinco años.

BALANCE						
ACTIVO	AÑO 0	2017	2018	2019	2020	2021
CAJA/BANCOS	$ 35.731.718,29	$ (301.577,59)	$ 86.468.315,80	$ 113.010.031,90	$ 144.257.161,55	$ 167.741.444,63
ACTIVO CORRIENTE	$ 35.731.718,29	$ (301.577,59)	$ 86.468.315,80	$ 113.010.031,90	$ 144.257.161,55	$ 167.741.444,63
FIJO NO DEPRECIABLE	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FIJO DEPRECIABLE	$ 53.745.350,00	$ 53.745.350,00	$ 53.745.350,00	$ 53.745.350,00	$ 53.745.350,00	$ 53.745.350,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		$ 10.749.070,00	$ 21.498.140,00	$ 32.247.210,00	$ 42.996.280,00	$ 53.745.350,00
ACTIVO FIJO NETO	$ 53.745.350,00	$ 42.996.280,00	$ 32.247.210,00	$ 21.498.140,00	$ 10.749.070,00	$ -
TOTAL ACTIVO	**$ 89.477.068,29**	**$ 42.694.702,41**	**$ 118.715.525,80**	**$ 134.508.171,90**	**$ 155.006.231,55**	**$ 167.741.444,63**
PASIVO						
Impuestos X Pagar		$ -	$ 14.124.770,4	$ 22.619.345,6	$ 33.698.160,1	$ 43.432.091,2
TOTAL PASIVO CORRIENTE		$ -	$ 14.124.770,4	$ 22.619.345,6	$ 33.698.160,1	$ 43.432.091,2
Obligaciones Financieras	$ 49.477.068,29	$ 44.161.740,06	$ 37.172.083,44	$ 27.980.684,98	$ 15.893.996,00	
TOTAL PASIVO FIJO	$ 49.477.068,29	$ 44.161.740,06	$ 37.172.083,44	$ 27.980.684,98	$ 15.893.996,00	$ -
PASIVO	**$ 49.477.068,29**	**$ 44.161.740,06**	**$ 51.296.853,84**	**$ 50.600.030,53**	**$ 49.592.156,09**	**$ 43.432.091,17**
PATRIMONIO						
Capital Social	$ 40.000.000,00	$ 40.000.000,00	$ 40.000.000,00	$ 40.000.000,00	$ 40.000.000,00	$ 40.000.000,00
Utilidades del Ejercicio		$ (41.467.037,653)	$ 27.418.672,0	$ 43.908.141,4	$ 65.414.075,5	$ 84.309.353,5
TOTAL PATRIMONIO	**$ 40.000.000,00**	**$ (1.467.037,65)**	**$ 67.418.671,96**	**$ 83.908.141,37**	**$ 105.414.075,46**	**$ 124.309.353,45**
TOTAL PAS + PAT	**$ 89.477.068,29**	**$ 42.694.702,41**	**$ 118.715.525,80**	**$ 134.508.171,90**	**$ 155.006.231,55**	**$ 167.741.444,63**
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

Tabla 55. Balance general proyectado.
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, para cada periodo la suma de las cuentas correspondientes "Pasivos + Patrimonio" son iguales a la suma de los valores de las cuentas de los activos, lo que nos garantiza que el balance general se encuentra bien realizado.

4.7.3. Flujo de caja, capital operativo neto y flujo de caja libre

El flujo de caja mide la diferencia entre los ingresos de operación y los costos de operación de la empresa, el resultado de los cálculos correspondientes se puede observar en la tabla 44. Posteriormente se halló el capital operativo neto (tabla 45), que son aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar, dentro de los cinco años proyectados. Con estos dos valores, finalmente, se calculó el flujo de caja libre (tabla 46), rubro que representa la cantidad de dinero con que cuenta la empresa para repartir dividendos o cubrir la deuda en la que ha incurrido.

FLUJO DE CAJA						
	AÑO 0	2017	2018	2019	2020	2021
Saldo inicial	$ 35.731.718	$ 35.731.718,3	-$ 301.577,6	$ 86.468.315,8	$ 113.010.031,9	$ 144.257.161,6
ventas		$ 270.721.055,2	$ 371.310.847,3	$ 408.545.899,0	$ 454.629.876,4	$ 496.455.825,1
TOTAL INGRESOS		$ 306.452.773,5	$ 371.009.269,7	$ 495.014.214,8	$ 567.639.908,3	$ 640.712.986,6
Compras		$ 16.702.750,8	$ 24.114.596,4	$ 28.117.619,4	$ 33.094.438,1	$ 38.224.076,0
Gastos		$ 269.150.995,6	$ 280.992.790,4	$ 291.442.516,4	$ 302.860.217,1	$ 314.734.625,7
Obligaciones financieras		$ 20.900.604,7	$ 20.900.604,7	$ 20.900.604,7	$ 20.900.604,7	$ 20.900.604,7
Impuestos		$ -	$ -	$ 14.124.770,4	$ 22.619.345,6	$ 33.698.160,1
Utilidad neta año anterior		$ -	$ (41.467.037,7)	$ 27.418.672,0	$ 43.908.141,4	$ 65.414.075,5
TOTAL EGRESOS		$ 306.754.351,1	$ 284.540.953,9	$ 382.004.182,9	$ 423.382.746,8	$ 472.971.542,0
TOTAL		**-$ 301.577,6**	**$ 86.468.315,8**	**$ 113.010.031,9**	**$ 144.257.161,6**	**$ 167.741.444,6**

Tabla 56. Flujo de caja proyectado.
Fuente: Elaboración propia

CAPITAL OPERATIVO NETO						
	AÑO 0	2017	2018	2019	2020	2021
Activos Corrientes	$ 35.731.718	$ -301.578	$ 86.468.316	$ 113.010.032	$ 144.257.162	$ 167.741.445
Pasivos Corrientes	$ -	$ -	$ 14.124.770	$ 22.619.346	$ 33.698.160	$ 43.432.091
KTNO	**$ 35.731.718**	**$ -301.578**	**$ 72.343.545**	**$ 90.390.686**	**$ 110.559.001**	**$ 124.309.353**
Activo Fijo Neto	$ 53.745.350	$ 42.996.280	$ 32.247.210	$ 21.498.140	$ 10.749.070	$ -
Total Capital Operativo Neto	**$ 89.477.068**	**$ 42.694.702**	**$ 104.590.755**	**$ 111.888.826**	**$ 121.308.071**	**$ 124.309.353**

Tabla 57. Capital operativo proyectado.
Fuente: Elaboración propia

FLUJO DE CAJA LIBRE						
	AÑO 0	2017	2018	2019	2020	2021
EBIT		$ -25.881.761,1	$ 55.454.390,5	$ 78.236.693,2	$ 107.926.151,3	$ 132.748.053,4
Impuestos		$ -8.799.798,8	$ 18.854.492,8	$ 26.600.475,7	$ 36.694.891,4	$ 45.134.338,1
NOPLAT		$ -17.081.962,4	$ 36.599.897,7	$ 51.636.217,5	$ 71.231.259,9	$ 87.613.715,2
Inversión Neta		$ -46.782.365,9	$ 61.896.053,0	$ 7.298.070,9	$ 9.419.245,1	$ 3.001.282,0
Flujo de Caja Libre del periódo	$ -89.477.068	**$ -63.864.328**	**$ 98.495.951**	**$ 58.934.288**	**$ 80.650.505**	**$ 90.614.997**

Tabla 58. Flujo de caja libre proyectado.
Fuente: Elaboración propia

Utilizando los resultados anteriores se procedió a calcular el periodo de recuperación de la inversión. En la siguiente tabla se observa que a partir a proyecto le toma tres años recuperar la inversión realizada, posteriormente se utilizarán indicadores financieros para establecer la viabilidad y rentabilidad financiera.

Año 0
-$89.477.068
Año 1
-$153.341.397
Año 2
-$54.845.446
Año 3
$4.088.843
Año 4
$84.739.348
Año 5
$175.354.345

Tabla 59. Periodo de recuperación del capital.
Fuente: Elaboración propia

En el siguiente gráfico se tabula la recuperación de la inversión para su mejor comprensión.

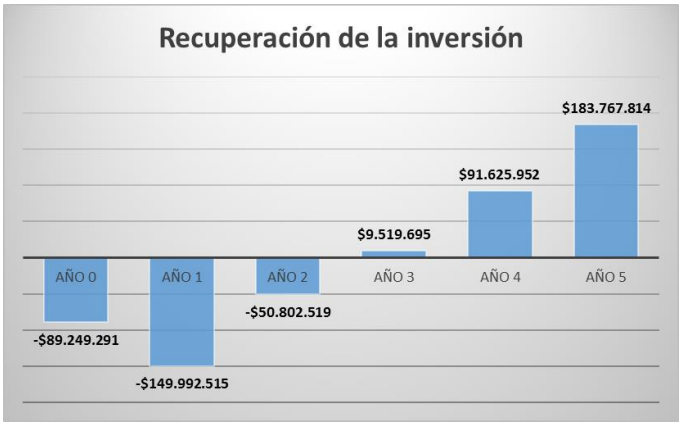


Figura 48.*Recuperación de la inversión*
Fuente: Elaboración propia

4.8. Indicadores financieros

Estos indicadores son instrumentos que se utilizan para evaluar los resultados de las operaciones del negocio. Para su cálculo se toman como base los estados financieros proyectados, el flujo caja libre y la tasa mínima de descuento.

4.8.1. VAN y TIR

Como parte del análisis financiero del proyecto, se realizó el cálculo de dos indicadores financieros de vital importancia, estos son, el valor presente neto (VNA) y la tasa interna de retorno (TIR). El primero es el método más conocido para evaluar proyectos a largo plazo. Este indicador permite observar si la inversión incrementa o reduce el valor de la empresa. La TIR, por su parte, se utiliza como un indicador de rentabilidad del proyecto.

Tasa de descuento:	7%
VNA:	$126,826,942.51
TIR:	39%

Tabla 60. Valor presente neto y Tasa interna de retorno.
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el valor presente neto es positivo, esto significa que el valor de la empresa tendrá un incremento equivalente a $126.826.942,51. Así mismo, la TIR indica un índice de rentabilidad del proyecto positivo. Según estos dos indicadores, el proyecto viable desde el punto de vista financiero. Para el cálculo del valor presente neto se utilizó un 7% como tasa mínima de descuento. Este valor se toma por el hecho de que es esta la tasa que ofrecen otros productos financieros presentes en el mercado. Ya que el VNA del proyecto es positivo utilizando esta tasa, el proyecto es más rentable que dichos productos financieros. En cuanto a la TIR, se compara con la tasa de rendimiento mínimo aceptable. Dicha tasa puede calcularse de la siguiente forma:

$$TREMA = indice\ inflacionario\ (inflación) + prima\ de\ riesgo$$

Donde la prima de riesgo es el valor en que el inversionista desea que crezca su inversión, por encima de la inflación. Este porcentaje se estimará en un 10%, porcentaje más utilizado en un proyecto de inversión[lvi].

$$TREMA = 16{,}5\%$$

Desde este punto de vista, el proyecto también es aceptado.

4.8.2. Razones de liquidez, endeudamiento y rentabilidad

Con estos indicadores es posible cuantificar la realidad económica y financiera de la empresa y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se hace cargo con su implementación, para poder desarrollar su objeto social. Los resultados obtenidos por el

proyecto se muestran a continuación, en la tabla 49. En el documento anexo (Módulo Financiero) se puede evidenciar al cálculo total de los índices utilizados.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RAZONES DE LIQUIDEZ					
Razon corriente		5.16	4.043	3.383	2.94
Capital de trabajo	-$ 7,192,451.72	$ 58,990,788.21	$ 69,793,441.23	$ 81,882,430.36	$ 86,455,003.48
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO					
Razón de endeudamiento	3.41	0.70	0.58	0.46	0.34
Endeudamiento/ventas	22%	17%	15%	12%	9%
Endeudamiento de apalancamiento -	1.42	2.33	1.36	0.84	0.52
Endeudamiento a corto plazo	0%	22%	38%	62%	100%
RAZONES DE RENTABILIDAD					
Margen operacional de utilidad	-8%	16%	20%	25%	28%
Utilidad neta (% de ventas)	-15%	7%	11%	15%	17%
Rendimiento de activos	-241%	30%	42%	54%	66%
Rendimiento de patrimonio	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 61. Indicadores financieros proyectados.
Fuente: Elaboración propia

La razón corriente muestra que la empresa, a partir del segundo año, cuenta con la suficiente capacidad para cubrir los pasivos a corto plazo.

La razón de capital de trabajo indica que, si bien en el primer año la empresa apenas logra cubrir sus obligaciones corrientes, a partir del año dos, la empresa, luego de cubrir estas obligaciones obtiene un excedente de $58’990.778 para atender las obligaciones que surjan en el normal desarrollo del objeto. Una lectura similar puede hacerse en los siguientes tres años.

En cuanto a las razones de endeudamiento es importante mencionar que, según del endeudamiento de apalancamiento, el primer año, el 142% de su patrimonio está comprometido con terceros, esto debido al préstamo que se hace inicialmente. Sin embargo, para los años siguientes la situación se normaliza llegando en el año 5 a solo el 0.52%. El índice o razón de endeudamiento, indica que para el año 1, el 3,41% de los activos de la empresa, están financiados por terceros. A partir del año 2, dicho porcentaje disminuye hasta llegar a un 0,34 en el año 5. EL resultado de los indicadores de endeudamiento indica que a media que el proyecto adquiere madurez, es menos dependiente de sus acreedores. En lo referente al endeudamiento a corto plazo, incrementa hasta llegar a un cien por ciento, esto se debe al hecho de que a medida que pasa el tiempo, el pasivo a largo plazo (Crédito bancario) disminuye y, por lo tanto, los únicos pasivos de la empresa son los impuestos, que son contabilizados como pasivos corrientes.

Finalmente, las razones de rentabilidad presentan porcentajes negativos, en su totalidad, para el primer año. Lo anterior se debe a que el endeudamiento de la empresa es representa un valor mayor al activo total para este año, pues no se ha pagado ninguna cuota, es decir, la deuda se mantiene integra. Sin embargo, el margen operacional, la utilidad neta como porcentaje de las ventas y los rendimientos, de estabilizan y comienzan a generar porcentajes positivos alrededor del tercer año, lo que está acorde con la recuperación de la inversión expuesta anteriormente.

4.8.3. Análisis vertical y horizontal

En el análisis vertical de observa la participación de un rubro en un total global, para el análisis de los estados financieros del proyecto, específicamente el estado de resultados, se eligieron las ventas como total global, para calcular la participación o el porcentaje de los demás rubros respecto a estas. En el balance, se eligieron los activos, los pasivos y el patrimonio, como los totales globales.

El análisis horizontal, por su parte, determina la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otro. Los resultados obtenidos se observan en las tablas 50 a 53.

4.8.3.1. Análisis vertical de los estados de resultados

Para realizar este análisis se toma como referencia las variaciones porcentuales de los componentes del estado de resultados, así como del balance. A continuación se muestran estas variaciones para el estado de resultados.

Estado de resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	100%	100%	100%	100%	100%
TOTAL INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%
MATERIAS PRIMAS	6.17%	6.49%	6.88%	7.28%	7.70%
NOMINA	78.22%	59.60%	56.23%	52.55%	50.04%
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	18.86%	14.37%	13.56%	12.67%	12.07%
OTROS GASTOS	2.22%	1.62%	1.47%	1.32%	1.21%
DEPRECIACIÓN	1.70%	1.24%	1.13%	1.01%	0.93%
AMORTIZACIÓN	0.57%	0.42%	0.38%	0.34%	0.31%
TOTAL EGRESOS	107.75%	83.74%	79.64%	75.17%	72.26%
UTILIDAD DE EXPLOTACION	-8%	16%	20%	25%	28%
GASTOS FINACIEROS	7.73%	5.03%	3.85%	2.60%	1.35%
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	-15.48%	11.23%	16.51%	22.23%	26.39%
RENTA (25%)	0.00%	2.81%	4.13%	5.56%	6.60%
CREE (9%)	0.00%	1.01%	1.49%	2.00%	2.37%
UTILIDAD NETA	-15%	7%	11%	15%	17%

Tabla 62. Análisis vertical, Estado de resultados.
Fuente: Elaboración propia

El análisis vertical del estado de resultados, evidencia que un alto porcentaje de las ventas está destinado a cubrir costos de nómina, convirtiéndose esta en el más alto gasto de la empresa. Sin embargo, a mayor número de ventas, el porcentaje de nómina disminuye, siendo esto un indicador de mejoría a medida que el proyecto consolide sus ventas y aumente su posición en el mercado. Una situación idéntica corresponde al total de egresos. Por otra parte, los gastos financieros y los cargos impositivos por impuestos no representan un porcentaje alarmante y se encuentran dentro de los rangos aceptados, según este análisis. Finalmente, la utilidad neta

representa un porcentaje relativamente bajo de las ventas, pero con un aumento inversamente proporcional al de la nómina y demás gastos, a medida que el tiempo transcurre.

4.8.3.2. Análisis horizontal del estado de resultados

Estado de resultados								
	Var. Absoluta	Var. Relativa	Var. Absoluta	Var. Relativa	Var. Absoluta	Var. Relativa	Var. Absoluta	Var. Relativa
VENTAS	$100,589,792	37%	$37,235,052	10%	$46,083,977	11%	$41,825,949	9%
TOTAL INGRESOS	$100,589,792	37%	$37,235,052	10%	$46,083,977	11%	$41,825,949	9%
MATERIAS PRIMAS	$7,411,846	44%	$4,003,023	17%	$4,976,819	18%	$5,129,638	16%
NOMINA	$9,529,558	5%	$8,409,306	4%	$9,188,273	4%	$9,555,804	4%
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	$2,298,150	4%	$2,027,990	4%	$2,215,846	4%	$2,304,479	4%
OTROS GASTOS	$0	0%	$0	0%	$0	0%	$0	0%
DEPRECIACIÓN	$0	0%	$0	0%	$0	0%	$0	0%
AMORTIZACIÓN	$0	0%	$0	0%	$0	0%	$0	0%
TOTAL EGRESOS	$19,239,554	7%	$14,440,318	5%	$16,380,937	5%	$16,989,921	5%
UTILIDAD DE EXPLOTACION	$81,350,238	288%	$22,794,733	38%	$29,703,040	36%	$24,836,028	22%
GASTOS FINACIEROS	-$2,248,293	-11%	-$2,956,505	-16%	-$3,887,804	-25%	-$5,112,462	-43%
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	-$194,816	100%	$25,751,238	62%	$33,590,844	50%	$29,948,490	30%
RENTA (25%)	$10,425,464	-	$6,437,810	62%	$8,397,711	50%	$7,487,122	30%
CREE (9%)	$3,753,167	-	$2,317,611	62%	$3,023,176	50%	$2,695,364	30%
UTILIDAD NETA	-$14,373,447	66%	$16,995,817	62%	$22,169,957	50%	$19,766,003	30%
	Año 1 - Año 2		Año 2 - Año 3		Año 3 - Año 4		Año 4 - Año 5	

Tabla 63. Análisis horizontal, Estado de resultados.
Fuente: Elaboración propia

Según se observa en la tabla 51, tanto la utilidad de explotación como la explotación neta, aumentan de un año a otro en todos los periodos. Lo que significa que la empresa, a medida que paga el crédito bancario y amortiza la inversión inicial, se hace más rentable, siempre y cuando mantenga el nivel de ventas esperado. Por otra parte, el total de ingresos permanece con una variación constante y menor a la de las ventas, lo cual es beneficioso para la empresa, pues sus utilidades como o muestra este y el anterior análisis, serán mayores e incrementales.

4.8.3.3. Análisis vertical del balance

Balance General					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO					
CAJA/BANCOS					
ACTIVO CORRIENTE	-41.3%	79.9%	88.3%	95.0%	100.0%
FIJO NO DEPRECIABLE					
FIJO DEPRECIABLE					
DEPRECIACIÓN ACUMULADA					
ACTIVO FIJO NETO	141.3%	20.1%	11.7%	5.0%	0.0%
TOTAL ACTIVO	100%	100%	100%	100%	100%
PASIVO					
Impuestos X Pagar					
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0.0%	22.1%	37.9%	61.7%	100.0%
Obligaciones Financieras					
TOTAL PASIVO FIJO	100.0%	77.9%	62.1%	38.3%	######
PASIVO	100%	100%	100%	100%	100%
PATRIMONIO					
Capital Social	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Utilidades del Ejercicio	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
TOTAL PATRIMONIO	100%	100%	100%	100%	100%

Tabla 64. Análisis vertical, Balance.

Fuente: Elaboración propia

Con el rubro referente al capital social y a las utilidades del ejercicio ocurren variaciones considerables, esto se debe a, durante el primer año de funcionamiento, el patrimonio se encuentra comprometido a causa de la inversión inicial y el crédito bancario, esto hace que este monto sea negativo y, por consiguiente, que los dos montos anteriormente mencionados se incrementen de esa manera. Además, a partir del segundo año, las utilidades del ejercicio son mayores que el capital social, lo que quiere decir, como se observó en los indicadores analizados, que el proyecto es rentable en la medida en que se consolida. El activo corriente también se ve afectado por esta misma causa, se puede observar que de un -41,3% pasa a un 79,9%, sin embargo, a partir del segundo año este porcentaje se estabiliza.

4.8.3.4. Análisis horizontal del balance

Balance General								
ACTIVO	Var. Absoluta	Var. Relativa	Var. Absoluta	Var. Relativa	Var. Absoluta	Var. Relativa	Var. Absoluta	Var. Relativa
CAJA/BANCOS	$80,361,872	817%	$19,558,074	27%	$23,509,876	25%	$14,755,060	13%
ACTIVO CORRIENTE	$80,361,872	917%	$19,558,074	27%	$23,509,876	25%	$14,755,060	13%
FIJO NO DEPRECIABLE	$0	-	$0	-	$0	-	$0	-
FIJO DEPRECIABLE	$0	0%	$0	0%	$0	0%	$0	0%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	$6,149,070	100%	$6,149,070	50%	$6,149,070	33%	$6,149,070	25%
ACTIVO FIJO NETO	-$6,149,070	-25%	-$6,149,070	-33%	-$6,149,070	-50%	-$6,149,070	-100%
TOTAL ACTIVO	$74,212,802	426%	$13,409,004	15%	$17,360,806	17%	$8,605,990	7%
PASIVO								
Impuestos X Pagar	$14,178,632	-	$8,755,421	62%	$11,420,887	50%	$10,182,486	30%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	$14,178,632	-	$8,755,421	62%	$11,420,887	50%	$10,182,486	30%
Obligaciones Financieras	-$9,385,729	-	-$12,342,234	-25%	-$16,230,038	-43%	-$21,342,500	-100%
TOTAL PASIVO FIJO	-$9,385,729	-	-$12,342,234	-25%	-$16,230,038	-43%	-$21,342,500	-100%
PASIVO	$4,792,902	-	-$3,586,813	-6%	-$4,809,151	-8%	-$11,160,014	-20%
PATRIMONIO								
Capital Social								
Utilidades del Ejercicio	$69,419,899	66%	$16,995,817	62%	$22,169,957	50%	$19,766,003	30%
TOTAL PATRIMONIO	$69,419,899	66%	$16,995,817	62%	$22,169,957	50%	$19,766,003	30%
TOTAL PAS + PAT	$74,212,802	0%	$13,409,004	15%	$17,360,806	17%	$8,605,990	7%
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	Año 1 - Año 2		Año 2 - Año 3		Año 3 - Año 4		Año 4 - Año 5	

Tabla 65. Análisis horizontal, Balance.
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 53, los valores comparados para los años 1 y 2 presentan grandes variaciones. Esto se debe a que el año uno los números de la empresa son negativos a causa del crédito inicial y del periodo de adaptación de la empresa. También se debe a que las ventas del primer año fueron calculadas un 20% abajo del pronóstico, teniendo en cuenta un periodo de adaptación del proyecto y de captación de clientes. Sin embargo, a partir del año 2, los porcentajes se estabilizan, obteniendo un incremento benéfico en rubros como las utilidades del ejercicio y los activos totales. Los pasivos, por su parte, están constantemente en diminución, esto debido a que cada año se realiza el pago del crédito bancario sin tener previsto incurrir en otros pasivos.

4.9. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel volumen de ventas en el que los ingresos igualan los costos. A continuación, se expone el punto de equilibrio hallado para cada año de la proyección, está indicado en pesos y en unidades por cada producto.

	AÑO 1			AÑO 2		
	Conócete	Explora	Destaca	Conócete	Explora	Destaca
Precio de venta unitario sin iva	$ 387,931.00	$ 387,931.00	$ 30,173.00	$ 405,388	$ 405,388	$ 31,531
Costo unitario del servicio	$ 3,043.50	$ 276.92	$ 23,379.72	$3,347.85	$304.61	$25,717.69
Margen de contribución unitario	$ 384,888	$ 387,654	$ 6,793	$ 402,040.05	$ 405,083.28	$ 5,813.09
Participación porcentual en ventas totales	55%	38%	7%	50%	34%	7%
Margen de contribución ponderado	$ 210,462	$ 147,094	$ 500.9	$ 199,805	$ 139,698	$ 390
TOTAL	$ 358,057			$ 339,893		
Punto de equilibrio (unidades)	751.6980706			826		
PUNTO DE EQUILIBRIO POR SERVICIO	410.56	284.90	55.36	410	285	55
$	159,269,763.58	110,520,527.77	1,670,507.69	$166,362,369	$115,442,231	$1,744,899
TOTAL	$ 271,460,799			$ 283,549,499		

Tabla 66. Punto de equilibrio, año 1 y 2.
Fuente: Elaboración propia

	AÑO 3			AÑO 4		
	Conócete	Explora	Destaca	Conócete	Explora	Destaca
Precio de venta unitario sin iva	$ 420,793	$ 420,793	$ 31,531	$ 437,624	$ 437,624	$ 34,038
Costo unitario del servicio	$3,682.64	$335.07	$28,289.46	$4,050.90	$368.58	$31,118.41
Margen de contribución unitario	$ 417,110.00	$ 420,457.56	$ 3,241.32	$ 433,573.44	$ 437,255.76	$ 2,919.71
Participación porcentual en ventas totales	45%	31%	6%	55%	38%	7%
Margen de contribución ponderado	$ 187,695	$ 131,290	$ 197	$ 237,085	$ 165,915	$ 215
TOTAL	$ 319,182			$ 403,215		
Punto de equilibrio (unidades)	912			750		
PUNTO DE EQUILIBRIO POR SERVICIO	372	258	50	452	313	61
$	$156,356,491	$108,498,948	$1,579,915	$197,600,941	$137,119,311	$2,072,546
TOTAL	$ 266,435,354			$ 336,792,798		

Tabla 67. Punto de equilibrio, años 3 y 4.
Fuente: Elaboración propia

	AÑO 5		
	Conócete	Explora	Destaca
Precio de venta unitario sin iva	$ 455,129	$ 455,129	$ 35,400
Costo unitario del servicio	$4,455.99	$405.44	$34,230.25
Margen de contribución unitario	$ 450,673.33	$ 454,723.88	$ 1,169.39
Participación porcentual en ventas totales	55%	38%	7%
Margen de contribución ponderado	$ 246,435	$ 172,543	$ 86
TOTAL	$		419,065
Punto de equilibrio (unidades)			750
PUNTO DE EQUILIBRIO POR SERVICIO	452	313	61
$	$205,504,979	$142,604,084	$2,155,448
TOTAL	$		350,264,510

Tabla 68. Punto de equilibrio, año 5.
Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio se muestra en la gráfica #, allí se puede ver que este es alcanzado luego de 750 unidades, las cuales se venden en un poco más de un año. Sin embargo, la rentabilidad del proyecto se retrasa hasta el tercer año, a causa del préstamo realizado para su puesta en marcha.

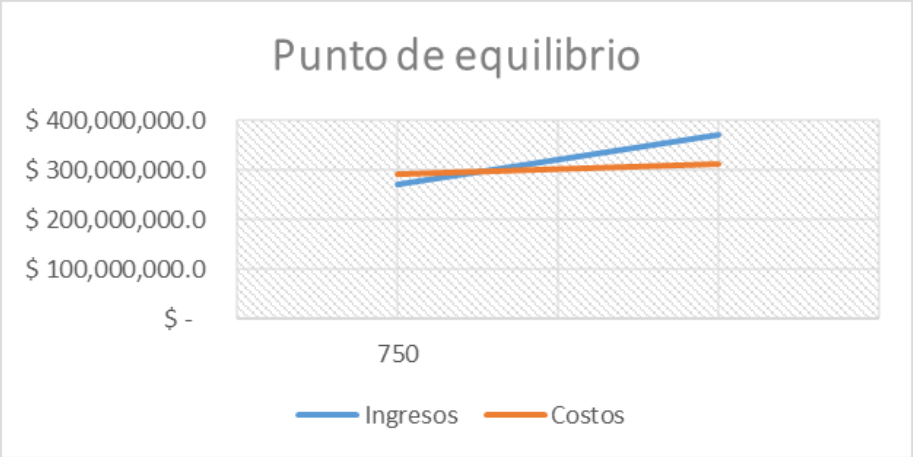


Figura 49.*Punto de equilibrio.*
Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el primer año no se logra vender la cantidad necesaria del servicio para alcanzar el punto de equilibrio. Esto debido, como se ha citado anteriormente, a los valores iniciales de establecimiento, inversión y capital de trabajo. Sin embargo, a partir del año 2, el punto de equilibrio supera las ventas. Lo anterior está acorde con las tablas 47 y 48,

que exponen la recuperación del capital invertido y la tasa interna de retorno, respectivamente. En el año 5, las ventas superan el punto de equilibrio en $146´191.315.

CONCLUSIONES

- Las problemáticas educativas de nuestro país, y específicamente de la ciudad, así como la percepción de la importancia de la educación y la amplitud del mercado educativo; además de la escasa oferta de servicios especializados en orientación vocacional, posibilitan la puesta en el mercado de servicios estructurados de orientación vocacional y profesional, encaminados a la disminución de la deserción escolar en el nivel de educación superior, y el bajo rendimiento académico en todos los niveles educativos.
- El talento humano es un factor clave para la viabilidad del proyecto. Dada la aceptación preliminar de la naturaleza de los servicios estructurados por la empresa, la captación de clientes y el mantenimiento de las ventas presupuestadas depende exclusivamente de la calidad de la exposición de los servicios, la completitud y veracidad de la información y la optimización de los procesos administrativos de la empresa, así como de la capacidad de esta de concretar el valor agregado de sus servicios en resultados reales para los clientes; factores estos que, planteado el modelo de negocio, dependen de la puesta en marcha y mantenimiento del mismo, actividades a cargo de los directivos y talento humano contratado por la empresa.
- Las estrategias resultantes del análisis DOFA giran en torno a tres factores claves para la viabilidad, posicionamiento y sostenibilidad del proyecto: marketing, tecnologías de la información y levantamiento de procesos. Actividades tendientes a crear recordación de marca, emplear mejores canales de distribución y captar clientes; gestionar la información, innovar en servicios y tomar decisiones acertadas; identificar, describir y optimizar procesos clave, entre otras, son aquellas a las que la dirección debe dirigir sus esfuerzos.
- El desarrollo de los tres primeros módulos que componen el plan de negocio: mercados, operación y organización, permite determinar la viabilidad del proyecto. Por su parte, el módulo financiero, por medio del análisis vertical, horizontal y de los indicadores financieros, evidencia la rentabilidad del mismo, bajo las condiciones y parámetros establecidos en este documento.
- Un proyecto de emprendimiento como este es una opción de desarrollo personal y puede convertirse en dinamizador económico del país. Adicionalmente, el modelo de negocio presentado está encaminado a mitigar dos grandes problemáticas que presenta la educación colombiana: la deserción y el bajo rendimiento académico, siendo esta el factor clave para el desarrollo de un país.

RECOMENDACIONES

- De ser aceptada la viabilidad del proyecto, por parte de expertos en el tema, las acciones a seguir son aquellas correspondientes a lograr la consecución del dinero, así como los trámites legales correspondientes a la constitución del empresa. En este sentido, existen instituciones que apoyan la actividad emprendedora, tanto con capital semilla como con asesoría gratuita. En el desarrollo del presente proyecto tuvimos la oportunidad de conocer dos de ellas: el Fondo Emprender, adscrito al SENA, evalúa y aprueba proyectos para otorgarles créditos con posibilidad de condonación. La Cámara de Comercio de Bogotá, por su parte, ofrece asesoría en la creación, desarrollo y fortalecimiento de empresas, de manera gratuita y con una gran cantidad de herramientas web.
- La actividad emprendedora no comienza con la generación de una idea, ni finaliza con la entrega del modelo de negocio. El emprendedor debe permanecer en una constante búsqueda de teorías, estrategias, actividades, productos, servicios, procesos, entre otras, que le permitan conocer a cabalidad el mercado en el que está inmerso y agregar valor a su empresa. En el caso del presente proyecto, los formuladores recomendamos realizar acciones tendientes a establecer alianzas con instituciones públicas y privadas con el fin de ampliar su rango de acción y tener acceso a mejor información; mantener una mejora continua en sus procesos vitales, siendo estos, la gestión de la información y la selección de su personal; finalmente, realizar un enorme esfuerzo financiero inicial y de mantenimiento en actividades de marketing, actividad primordial para el éxito del proyecto.
- Este proyecto tiene en cuenta que será implementado en la era de la información y el conocimiento, por esta razón, sus procesos y los servicios que ofrece giran en torno a la utilización de las tics y la gestión de la información. Es de la opinión de los realizadores de este proyecto, que todo nuevo modelo de negocio debe, necesariamente, hacer uso de dichas herramientas si quiere sobrevivir en estos tiempos. Ya que, si bien esto no asegura el éxito, sin el uso de ellas, el fracaso del proyecto es inminente.
- Como cualquier proyecto de emprendimiento, el presente está sujeto a riesgos. El principal riesgo identificado es el de no conseguir el volumen de ventas esperado. Sin embargo, el estudio de mercado realizado y el cálculo del capital de trabajo, mitigan este riesgo. Es recomendable basar los cálculos mencionados en datos verídicos y sustentables de manera objetiva, lo que reduce el margen de error y asegura que los resultados generales del proyecto sean cercanos a la realidad.
- Ligado al nivel de riesgo que representa cualquier inversión, está el miedo al fracaso que esto genera en el emprendedor. Sin embargo, si se cuenta con un modelo de negocio validado por expertos o conocedores del tema y se tiene la seguridad de haber realizado el trabajo a conciencia y con estándares de exigencia adecuados, nosotros como emprendedores, recomendamos arriesgarse a emprender, ya que los resultados,

tanto económicos como personales y familiares, son, a mediano y largo plazo, muy positivos.

BIBLIOGRAFÍA

i. EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, (1994). Ley 115 ley general de educación. Bogotá, pp.4-5.

ii. Mineducación, Estadísticas Deserción Y Graduación 2015 (p. 8). Bogotá. 2016.

iii. Unicef Fondo de las Naciones Unidas para la infancia, (2012). La niñez colombiana en Cifras. [online] Bogotá: Bernardo Nieto, Sara Franky Calvo, Comunicación, pp.10-11. Available at: https://www.unicef.org/colombia/pdf/cifras.pdf [Accessed 18 Feb. 2017].

iv. Mineducación, (2016). Estadísticas Deserción Y Graduación 2015 (p. 7). Bogotá.

v. Unicef Fondo de las Naciones Unidas para la infancia, (2012). La niñez colombiana en Cifras. [online] Bogotá: Bernardo Nieto, Sara Franky Calvo, Comunicación, pp.10-11. Available at: https://www.unicef.org/colombia/pdf/cifras.pdf [Accessed 18 Feb. 2017].

vi. Directorio Único de Establecimientos Educativos de Bogotá. (2017). [online] Dueb.educacionbogota.edu.co. Available at: https://dueb.educacionbogota.edu.co/Dueb/ [Accessed 22 Feb. 2017].

vii. Directorio Único de Establecimientos Educativos de Bogotá. (2017). [online] Dueb.educacionbogota.edu.co. Available at: https://dueb.educacionbogota.edu.co/Dueb/ [Accessed 22 Feb. 2017].

viii. Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. (2017). [online] Snies.mineducacion.gov.co. Available at: http://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/institucion# [Accessed 14 Feb. 2017].

ix. Estadísticas - Sistemas información. (2017). [online] Mineducacion.gov.co. Available at: http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212400.html [Accessed 18 Feb. 2017].

x. Villamil Fajardo, E. La importancia de la estructura de población en los indicadores de cobertura educativa en Colombia. (pp. 3, 4). Bogotá: MINEDUCACIÓN. 2016.

xi. Sistema de Prevención y Análisis de la Deserción en las Instituciones de Educación Superior 2017, "Informe mensual sobre el soporte técnico y avance del contrato para garantizar la alimentación, consolidación, validación y uso de la información del SPADIES". Determinantes de la Deserción. Bogotá: Universidad de los Andes.

xii. Ministerio de Educación, (2017). ESTADÍSTICAS DESERCIÓN Y GRADUACIÓN 2015. Estadísticas Educación Superior. Bogotá.

xiii. Ministerio de Educación, (2017). ESTADÍSTICAS DESERCIÓN Y GRADUACIÓN 2015. Estadísticas Educación Superior. Bogotá.

xiv. Ministerio de Educación, (2017). ESTADÍSTICAS DESERCIÓN Y GRADUACIÓN 2015. Estadísticas Educación Superior. Bogotá.

xv. Ministerio de Educación Nacional, (2009). Deserción estudiantil en la educación superior colombiana. Bogotá: Imprenta Nacional de Colombia, pp.4-8.

xvi. Rodríguez Gama, Á. (2014). Desorientación profesional en Colombia. UN Periódico, p. 1.

xvii. EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, (1994). Ley 115 ley general de educación. Bogotá, pp.9.

xviii. De Mori, L. (2017). Conceptos y herramientas para aportar a la orientación vocacional ocupacional de los jóvenes. Montevideo: Universidad de la República, p.42.

xix. EVOLUCIÓN DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL EN COLOMBIA - Caminando al futuro. (2017). [online] Ancearango.blogdiario.com. Available at:

http://ancearango.blogdiario.com/1398627864/evolucion-de-la-orientacion-vocacional-en-colombia/ [Accessed 22 Feb. 2017].

xx. Caminando al futuro. (2014). blogdiario.com/hispavista. Recuperado: 15 agosto 2016, de: http://ancearango.blogdiario.com.

xxi. Méndez Gómez, D. (2016). Orientación vocacional y profesional: alternativa pedagógica para el desafío de la universidad colombiana en el contexto del programa Ser Pilo Paga (p. 8). Bogotá: Universidad de la Salle.

xxii. Citar un sitio web - Cite This For Me. (2017). [online] Intellectum.unisabana.edu.co. Available at: http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4421/131103.PDF?sequence=1 [Accessed 15 Feb. 2017].

xxiii. Citar un sitio web - Cite This For Me. (2017). [online] Intellectum.unisabana.edu.co. Available at: http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4421/131103.PDF?sequence=1 [Accessed 15 Feb. 2017].

xxiv. Castillo, A. and Rojas, J. (2015). PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL / PROFESIONAL / LABORAL DESDE UNA PERSPECTIVA SISTÉMICA. Hallazgos, 2(4).

xxv. (2017). [online] Intellectum.unisabana.edu.co. Available at: http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4421/131103.PDF?sequence=1 [Accessed 15 Feb. 2017].

xxvi. Repository.javeriana.edu.co, 2017. [Online]. Available: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10779/BernalLeonJenniferAlexandra2013.pdf?sequence=12. [Accessed: 15- Feb- 2017].

xxvii. Repository.javeriana.edu.co, 2017. [Online]. Available: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10779/BernalLeonJenniferAlexandra2013.pdf?sequence=12. [Accessed: 15- Feb- 2017].

xxviii. Repository.javeriana.edu.co, 2017. [Online]. Available: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10779/BernalLeonJenniferAlexandra2013.pdf?sequence=12. [Accessed: 15- Feb- 2017].

xxix. Repository.javeriana.edu.co, 2017. [Online]. Available: https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10779/BernalLeonJenniferAlexandra2013.pdf?sequence=12. [Accessed: 15- Feb- 2017].

xxx. Ministerio de Educación Nacional, "SISTEMA NACIONAL DE INDICADORES EDUCATIVOS PARA LOS NIVELES DE PREESCOLAR, BÁSICA Y MEDIA EN COLOMBIA", Bogotá, 2017.

xxxi. Mineducación, Estadísticas Deserción Y Graduación 2015 (p. 4). Bogotá. 2016.

xxxii. Mineducación, Estadísticas Deserción Y Graduación 2015 (p. 5). Bogotá. 2016.

xxxiii. Mineducación, Estadísticas Deserción Y Graduación 2015 (p. 6-7). Bogotá. 2016.

xxxiv. “Sistema Nacional de Información de la Educación Superior", Snies.mineducacion.gov.co, 2017. [Online]. Available: http://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/programa. [Accessed: 14- Feb- 2017].

xxxv. C. Blanco, "Estudiantes de colegios oficiales mueven positivamente el examen Saber 11° - Icfes Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación", Icfes.gov.co, 2017. [Online]. Available: http://www.icfes.gov.co/noticias/novedades-historicas/item/2117-

estudiantes-de-colegios-oficiales-mueven-positivamente-el-examen-saber-11. [Accessed: 22- Feb- 2017].
xxxvi. Mineducación, Estadísticas Deserción Y Graduación 2015 (p. 8). Bogotá 2016.
xxxvii. "Secretaría Distrital de Planeación - Alcaldía Mayor de Bogotá", Sdp.gov.co, 2017. [Online]. Available: http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/RelojDePoblacion. [Accessed: 19- Feb- 2017].
xxxviii. Situación de la Educación Media en Colombia, Universidad javeriana, Bogotá, 2013.
xxxix. Ministerio de educación Nacional, "Revisión de políticas nacionales de educación", OECD, 2014.
xl. Ministerio de educación Nacional, "Revisión de políticas nacionales de educación", OECD, 2014.
xli. Unicef, División de Comunicaciones, Nueva York, 2016.
xlii. Erazo Santander, O. A. (enero-junio, 2013). Caracterización psicológica del estudiante y su rendimiento académico. Revista Colombiana de Ciencias Sociales, 4(1), 23-41.
xliii. "Sistema Nacional de Información de la Educación Superior", Snies.mineducacion.gov.co, 2017. [Online]. Available: http://snies.mineducacion.gov.co/consultasnies/programa. [Accessed: 14- Feb- 2017].
xliv. M. Feliz Urias, "Importancia de Tecnicas de Estudio para Alumnos de Primer Semestre", 2012.
xlv. Mineducación, Estadísticas Deserción Y Graduación 2015 (p. 8). Bogotá. 2016.
xlvi. Artunduaga P. Estado del Arte de la investigación en orientación vocacional y profesional en Bogotá. Universidad de la Sabana. 2005.
xlvii. M. Aranda Ogayar, "Estrategias Genéricas Competitivas", 2005.
xlviii. M. Aranda Ogayar, "Estrategias Genéricas Competitivas", 2005.
xlix. A. Castillo Varela, "Calidad o Cobertura", Bogotá, 2015. P.12.
l. A. Castillo Varela, "Calidad o Cobertura", Bogotá, 2015. P.14.
li. Indicadores de inflación básica y su variación anua, Banco de la República (banco central de Colombia), 2017. [Online]. Available: http://www.banrep.gov.co/es/inflacion-basica. [Accessed: 17- Feb- 2017].
lii. Alcaldía mayor de Bogotá, "Diagnóstico físico y socioeconómico de las localidades de Bogotá, D.C.", Mario Villavor, Bogotá, 2014.
liii. Finca Raiz, "INFORME VALOR METRO CUADRO BOGOTÁ", Bogotá, 2016.
liv. A. Bogotá, "Teusaquillo", Bogota.gov.co, 2017. [Online]. Available: http://www.bogota.gov.co/localidades/teusaquillo. [Accessed: 20- Feb- 2017].
lv. Finca Raiz, "INFORME VALOR METRO CUADRO BOGOTÁ", Bogotá, 2016.
lvi. "ÁREAS DE ACTIVIDAD", Recursos.ccb.org.co, 2017. [Online]. Available: http://recursos.ccb.org.co/ccb/pot/PC/files/2areas.html. [Accessed: 20- Feb- 2017].
lvii. "Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA) - Agroproyectos", Agroproyectos, 2017. [Online]. Available: http://www.agroproyectos.org/que-es-la-trema/. [Accessed: 20- Feb- 2017].

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

Calculo de la muestra

Base teórica

Para el cálculo de la muestra se utiliza la siguiente ecuación:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{\left(e^2 * (N-1)\right) + k^2 * p * q}$$

Donde:

- **N:** es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).
- **k:** es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

K	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

- **e:** es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.
- **p:** es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=q=0.5 que es la opción más segura.
- **q:** es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

Cálculo

A continuación se realiza el cálculo del número de estudiantes que debe ser encuestado de acuerdo a la población total en el rango de edad que conforman nuestro mercado objetivo:

$$N = 637.600$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 637600}{\left(0.05^2 * (637600-1)\right) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384$$

El siguiente cálculo corresponde al número de padres de familia a encuestar de acuerdo con el número de hogares por estrato, teniendo en cuenta los estratos 3, 4 y 5, que pertenecen a nuestro nicho de mercado.

$$N = 1'221.848$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1221848}{\left(0.05^2 * (1221848 - 1)\right) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 385$$

A continuación se anexa el cuestionario elaborado y los gráficos resultantes de la totalidad de estudiantes y padres de familia entrevistados.

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

Somos estudiantes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Actualmente estamos realizando una investigación de mercado como parte de nuestro proyecto de grado. Necesitamos la ayuda de personas como tú, que estén cursando grado noveno, décimo u once. Para nosotros es muy importante tu opinión, por ello te agradecemos por tu tiempo y por la disposición y objetividad con la que des respuesta a las siguientes preguntas. Sólo te tomará unos minutos ¡Gracias!

*Obligatorio

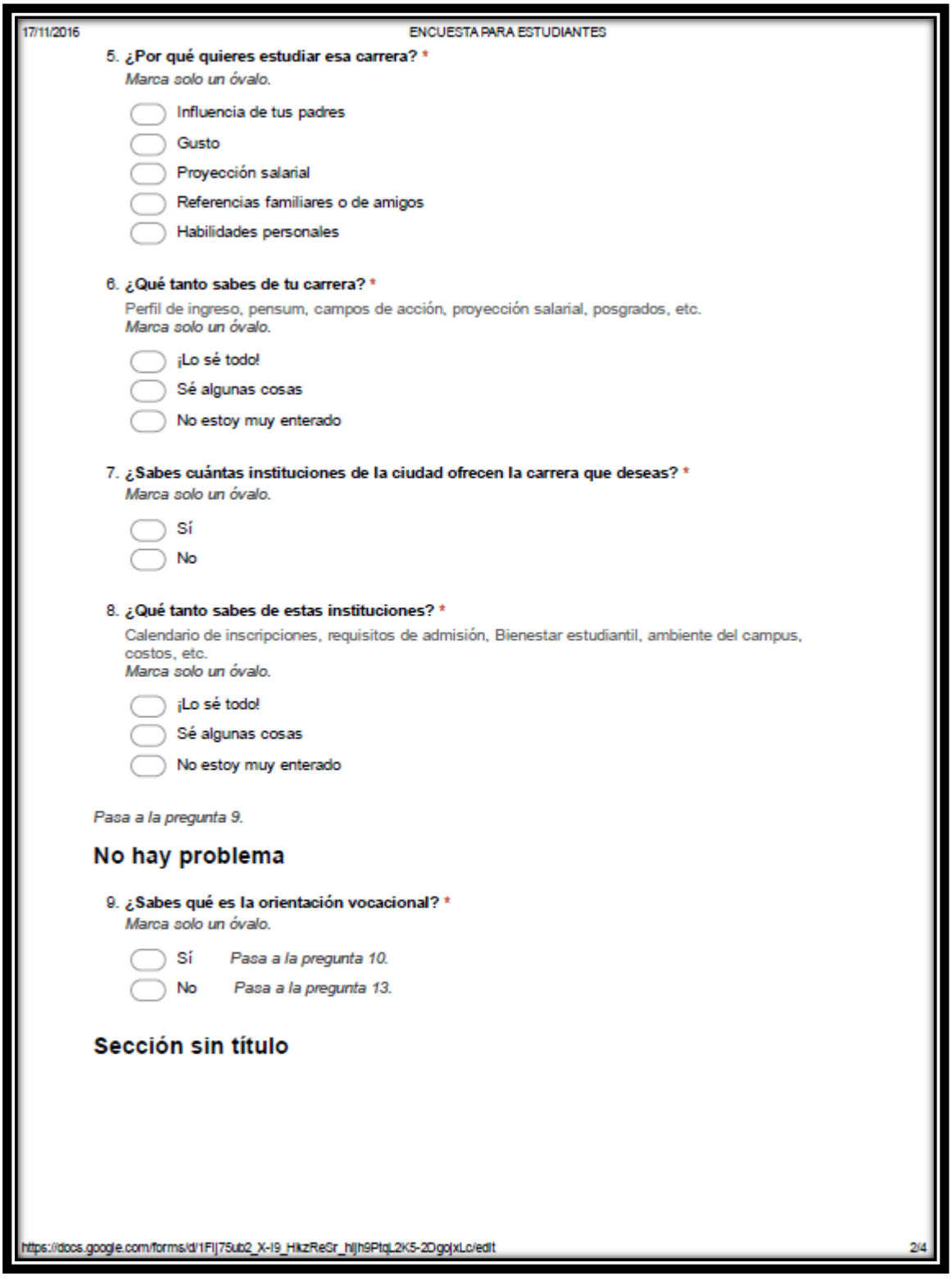
1. **Sexo** *
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Masculino
   - ◯ Femenino

2. **Estrato** *
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ 1
   - ◯ 2
   - ◯ 3
   - ◯ 4
   - ◯ 5

3. **¿En qué grado estás?** *
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Noveno
   - ◯ Décimo
   - ◯ Once

4. **¿Sabes con exactitud qué carrera vas a estudiar al graduarte?** *
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Sí *Pasa a la pregunta 5.*
   - ◯ No *Pasa a la pregunta 9.*

¡Excelente!



17/11/2016 ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

5. **¿Por qué quieres estudiar esa carrera?** *
Marca solo un óvalo.

- Influencia de tus padres
- Gusto
- Proyección salarial
- Referencias familiares o de amigos
- Habilidades personales

6. **¿Qué tanto sabes de tu carrera?** *
Perfil de ingreso, pensum, campos de acción, proyección salarial, posgrados, etc.
Marca solo un óvalo.

- ¡Lo sé todo!
- Sé algunas cosas
- No estoy muy enterado

7. **¿Sabes cuántas instituciones de la ciudad ofrecen la carrera que deseas?** *
Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

8. **¿Qué tanto sabes de estas instituciones?** *
Calendario de inscripciones, requisitos de admisión, Bienestar estudiantil, ambiente del campus, costos, etc.
Marca solo un óvalo.

- ¡Lo sé todo!
- Sé algunas cosas
- No estoy muy enterado

Pasa a la pregunta 9.

No hay problema

9. **¿Sabes qué es la orientación vocacional?** *
Marca solo un óvalo.

- Sí *Pasa a la pregunta 10.*
- No *Pasa a la pregunta 13.*

Sección sin título

https://docs.google.com/forms/d/1FIj75ub2_X-I9_HkzReSr_hIjh9PtqL2K5-2DgojxLc/edit 2/4

10. **¿Qué piensas de ella?** *
Marca solo un óvalo.

- ◯ Es indispensable para tu elección de carrera
- ◯ Es necesaria para tu elección de carrera
- ◯ No te ayuda en absoluto para tu elección de carrera
- ◯ Es perjudicial para tu elección de carrera

11. **¿Conoces instituciones que brinden orientación vocacional?**
Marca solo un óvalo.

- ◯ Sí *Pasa a la pregunta 12.*
- ◯ No *Pasa a la pregunta 13.*

Sección sin título

12. **¿Cuáles?**

_____

Pasa a la pregunta 13.

Sección sin título

13. **¿Te gustaría recibir orientación de profesionales que te ayuden a elegir la carrera y la universidad que más se adapte a tus intereses, aptitudes y posibilidades?** *
Marca solo un óvalo.

- ◯ Sí
- ◯ No

14. **¿Utilizas métodos de estudio y organización del tiempo?** *
Marca solo un óvalo.

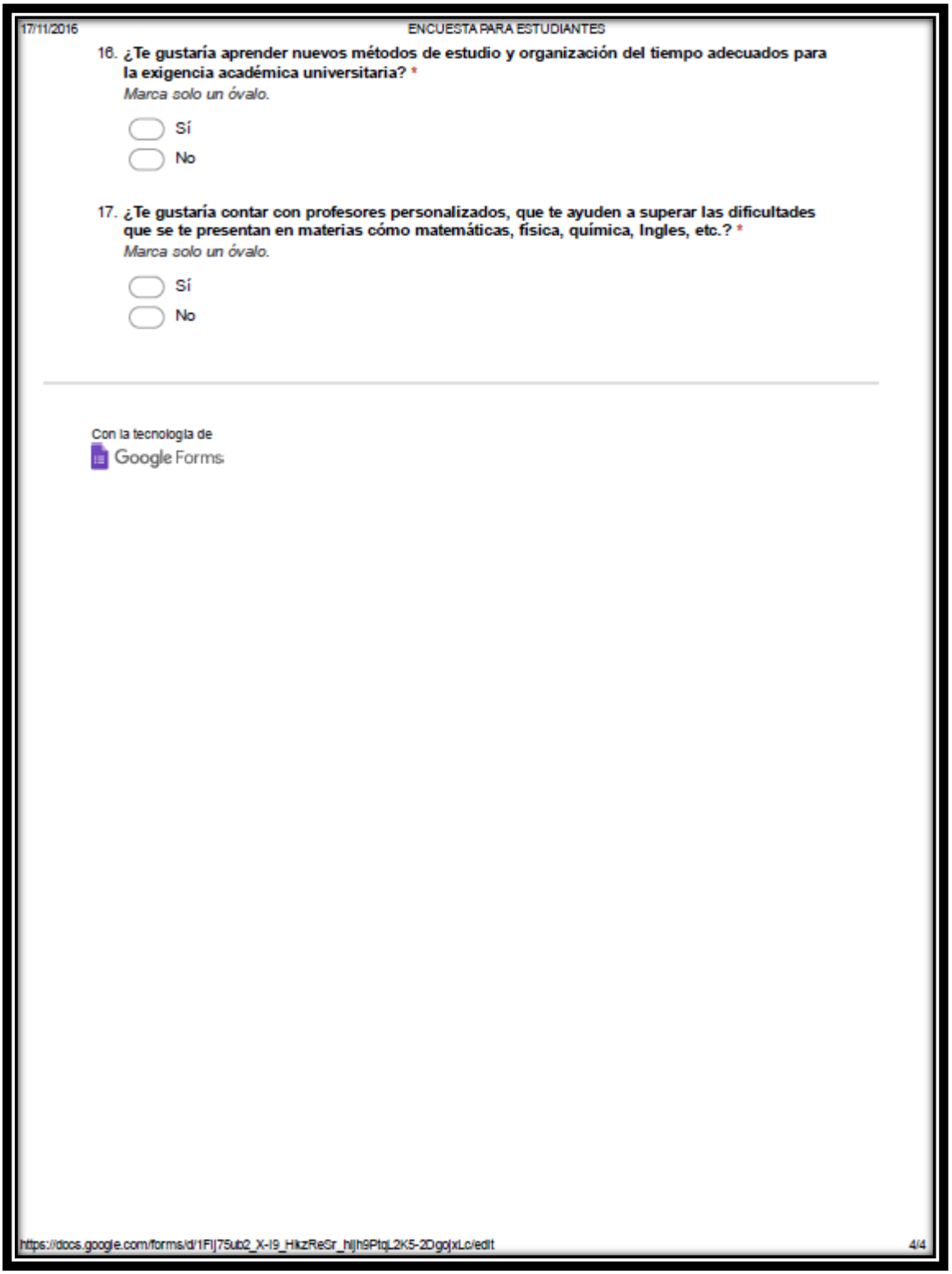
- ◯ Sí *Pasa a la pregunta 15.*
- ◯ No *Pasa a la pregunta 16.*

Sección sin título

15. **¿Consideras que los métodos que utilizas son suficientes para lograr un buen rendimiento académico en la universidad?** *
Marca solo un óvalo.

- ◯ Sí
- ◯ No

Sección sin título



17/11/2016 ENCUESTA PARA ESTUDIANTES

16. **¿Te gustaría aprender nuevos métodos de estudio y organización del tiempo adecuados para la exigencia académica universitaria?** *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

17. **¿Te gustaría contar con profesores personalizados, que te ayuden a superar las dificultades que se te presentan en materias cómo matemáticas, física, química, Ingles, etc.?** *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

Con la tecnología de Google Forms

https://docs.google.com/forms/d/1FlJ75ub2_X-I9_HkzReSr_hIJh9PtqL2K5-2DgojxLc/edit 4/4

ENCUESTA PARA PADRES

Reciba un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, actualmente estamos realizando una investigación de mercado como parte de nuestro proyecto de grado. Necesitamos saber su opinión. Por ello le agradecemos por su tiempo y por la disposición y objetividad con la que dé respuesta a cada una de las siguientes preguntas, los resultados obtenidos tendrán un uso meramente académico no tienen fines comerciales y serán confidenciales.

1. **Un gran porcentaje de estudiantes deserta de sus estudios por mala elección de carrera y/o bajo rendimiento académico. ¿Tiene conocimiento de experiencias de este tipo?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Sí
   - ◯ No

2. **La deserción tiene un impacto psicológico, económico y social, para el estudiante, su familia y su entorno. ¿Estaría interesado en adquirir un servicio para su(s) hij@(s) u otros familiares, con el fin de prevenir esta problemática?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Sí
   - ◯ No

3. **¿Sabe qué es la orientación vocacional?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Sí *Pasa a la pregunta 4.*
   - ◯ No *Pasa a la pregunta 7.*

4. **¿Qué Piensa de ella?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Es indispensable para la elección de carrera
   - ◯ Es necesaria para la elección de carrera
   - ◯ No te ayuda en absoluto para la elección de carrera
   - ◯ Es perjudicial para la elección de carrera

5. **¿Conoce si existen instituciones que brinden la orientación vocacional?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Sí *Pasa a la pregunta 6.*
   - ◯ No *Pasa a la pregunta 7.*

6. **¿Cuales?**

Pasa a la pregunta 7.

7. **Si existiera un servicio brindado por profesionales, que ofrezca a su(s) hij@(s) o familiares orientación vocacional personalizada, con el fin de que realicen la elección de carrera adecuada de acuerdo a sus aptitudes e intereses, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por él?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Entre $200.00 y $300.000
   - ◯ Entre $300.000 y $400.000
   - ◯ Entre $400.000 y $500.000

8. **Otras de las causas de deserción son la no adaptación a la universidad y los problemas financieros. Esto ocurre por la desinformación de padres e hij@s a la hora de elegir la institución. ¿Estaría interesado en adquirir un servicio para su(s) hij@(s) u otros familiares, con el fin de prevenir esta problemática?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Sí
   - ◯ No

9. **Si existiera un servicio que le brindara a usted y a su(s) hij@(s) o familiares, información exhaustiva acerca de instituciones, ranking, procesos de admisión, bienestar institucional, costos, financiación, becas, etc., ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por él?**
   Marca solo un óvalo.
   - ◯ Entre $200.00 y $300.000
   - ◯ Entre $300.000 y $400.000
   - ◯ Entre $400.000 y $500.000

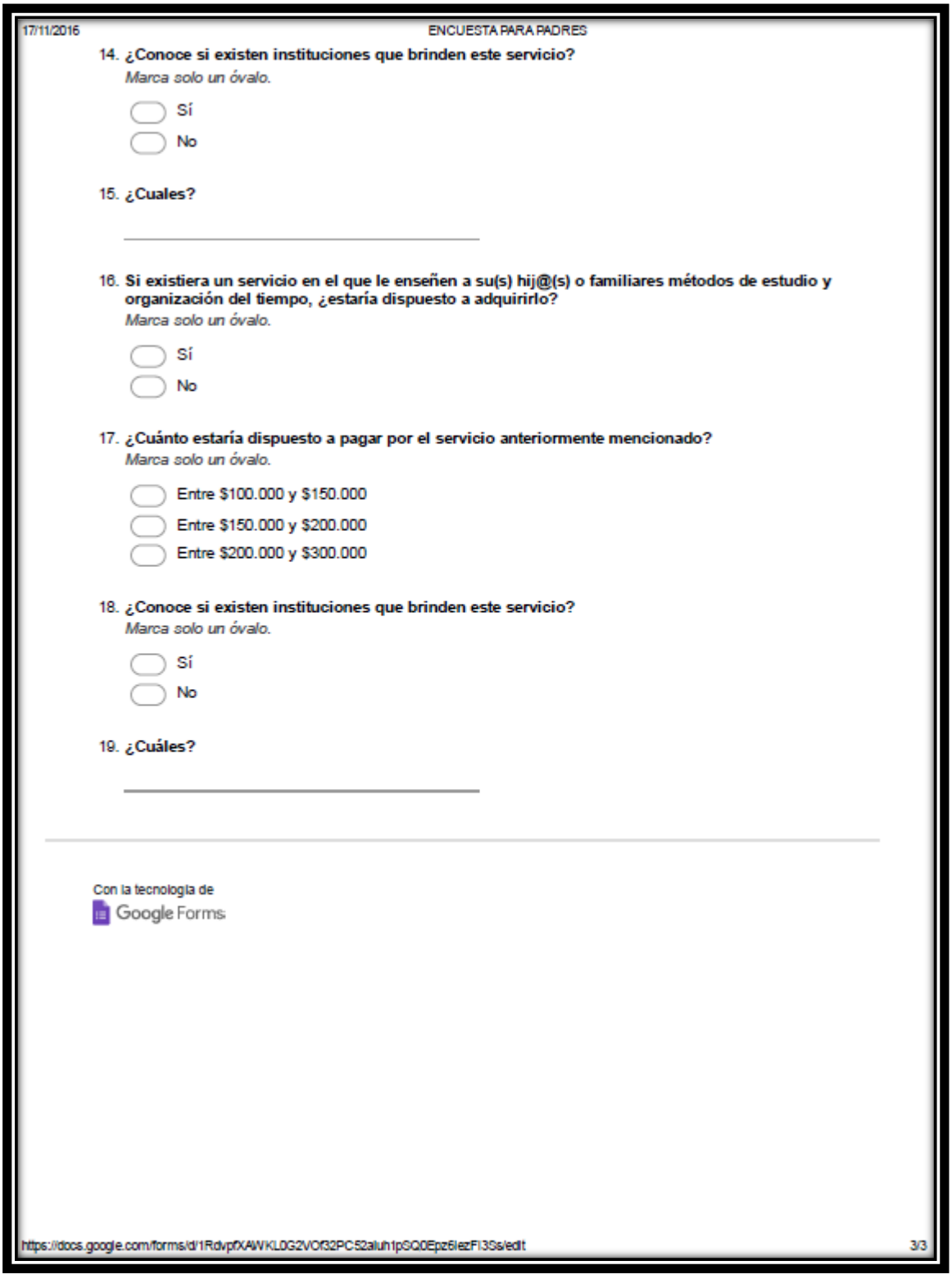
10. **¿Conoce si existen instituciones que brinden este servicio?**
    Marca solo un óvalo.
    - ◯ Sí
    - ◯ No

11. **¿Cuáles?**

    _____

12. **Si existiera un servicio que le permita contratar profesores personalizados, en las áreas que más dificultades tienen su(s) hij@(s) y familiares, con el fin de que obtengan un buen rendimiento académico tanto en los últimos cursos del colegio como en si vida universitaria, ¿estaría dispuesto a adquirirlo?**
    Marca solo un óvalo.
    - ◯ Sí
    - ◯ No

13. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una hora del servicio anteriormente mencionado?**
    Marca solo un óvalo.
    - ◯ Entre $15.000 y $30.000
    - ◯ Entre $30.000 y $45.000
    - ◯ Entre $45.000 y $60.000



17/11/2016 ENCUESTA PARA PADRES

14. **¿Conoce si existen instituciones que brinden este servicio?**
Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

15. **¿Cuales?**

_____

16. **Si existiera un servicio en el que le enseñen a su(s) hij@(s) o familiares métodos de estudio y organización del tiempo, ¿estaría dispuesto a adquirirlo?**
Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

17. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio anteriormente mencionado?**
Marca solo un óvalo.

- Entre $100.000 y $150.000
- Entre $150.000 y $200.000
- Entre $200.000 y $300.000

18. **¿Conoce si existen instituciones que brinden este servicio?**
Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

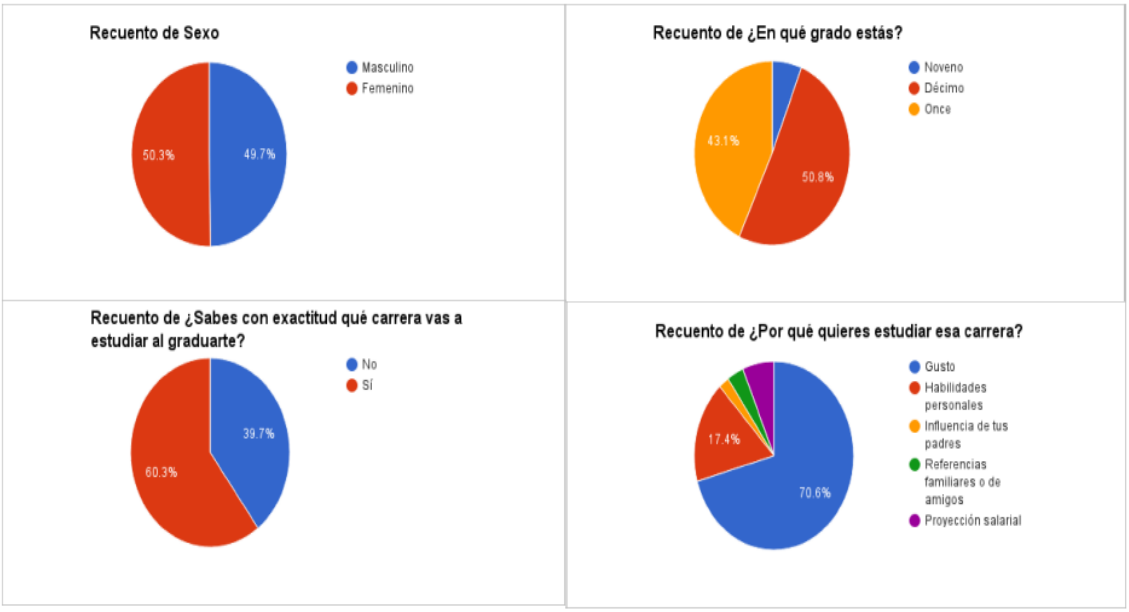
19. **¿Cuáles?**

_____

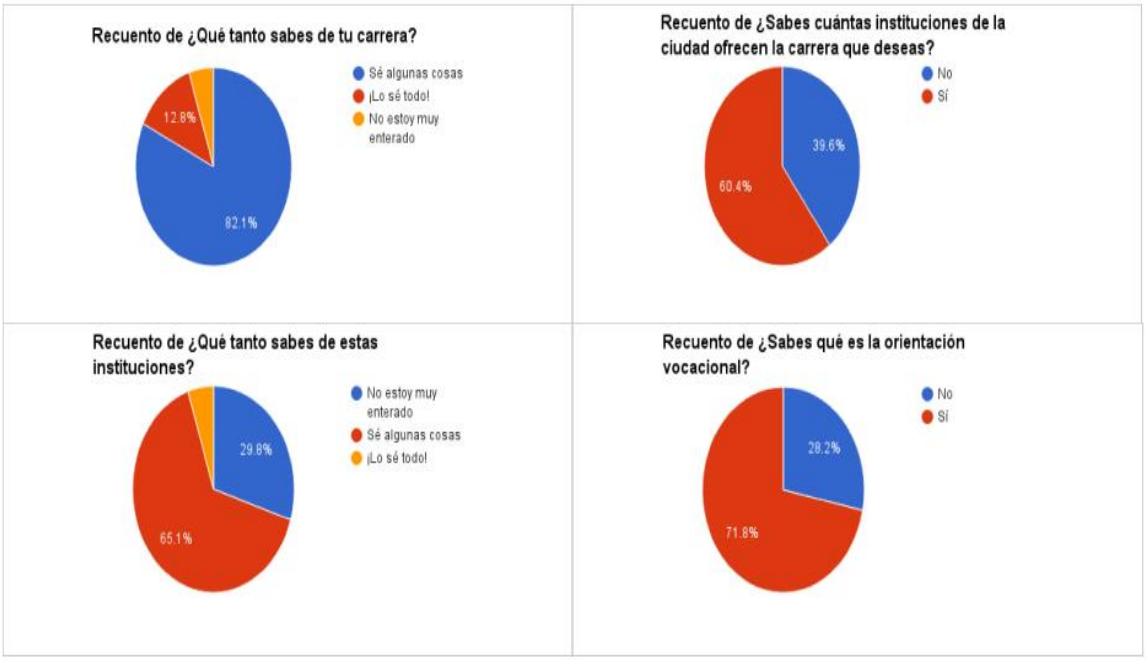
Con la tecnología de Google Forms

https://docs.google.com/forms/d/1RdvpfXAWKL0G2VOf32PC52aluh1pGQ0Epz6IezFI3Os/edit 3/3

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES (respuestas) - Gráficos de resultados

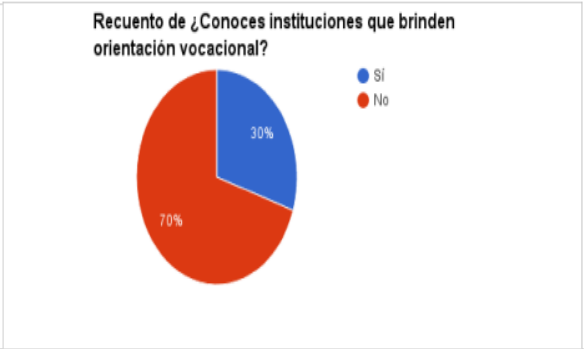


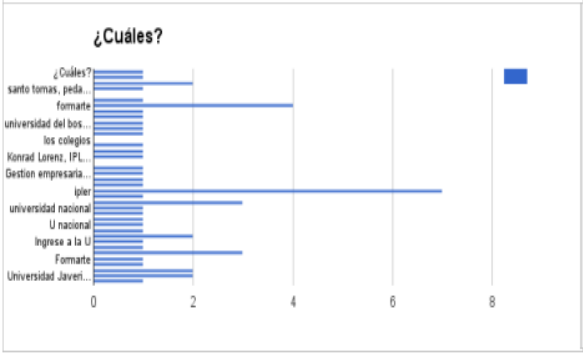
ENCUESTA PARA ESTUDIANTES (respuestas) - Gráficos de resultados



ENCUESTA PARA ESTUDIANTES (respuestas) - Gráficos de resultados

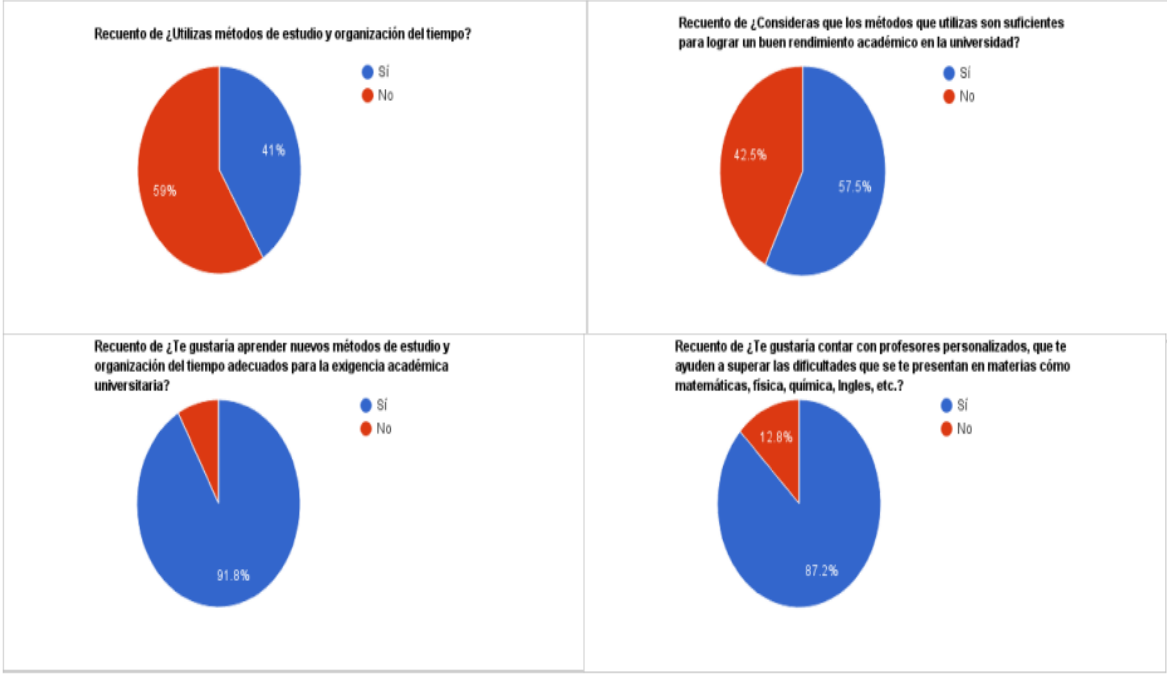








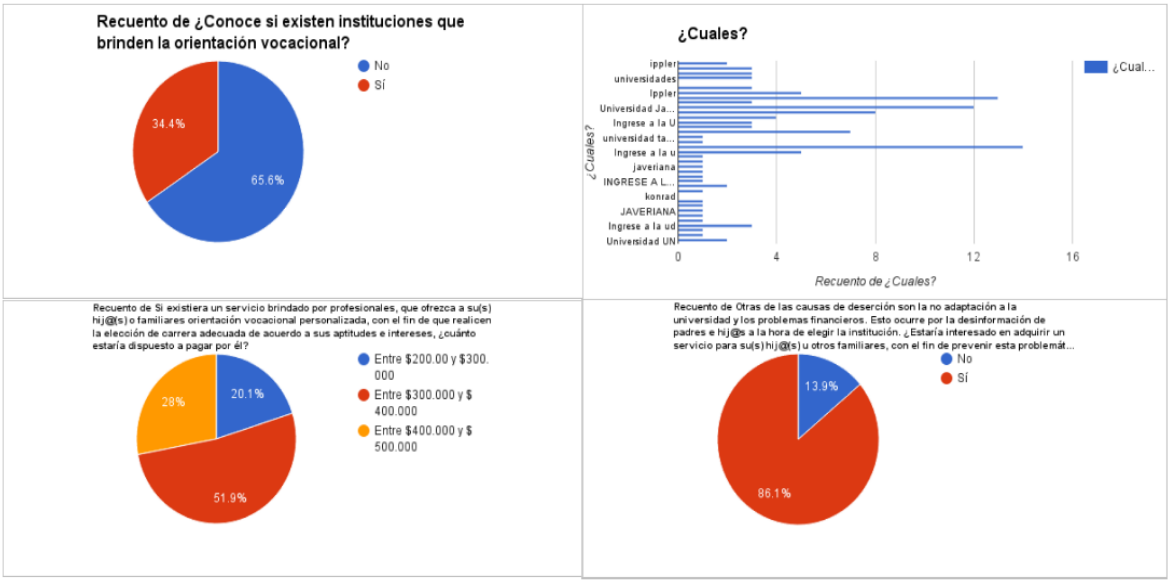
ENCUESTA PARA ESTUDIANTES (respuestas) - Gráficos de resultados



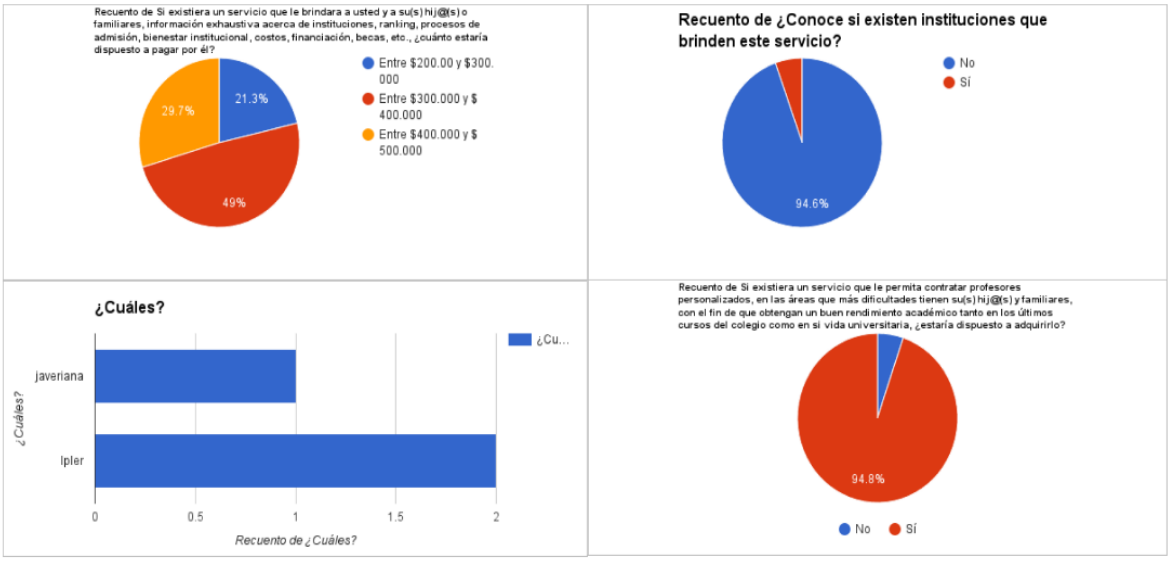
ENCUESTA PARA PADRES (respuestas) - Gráficos



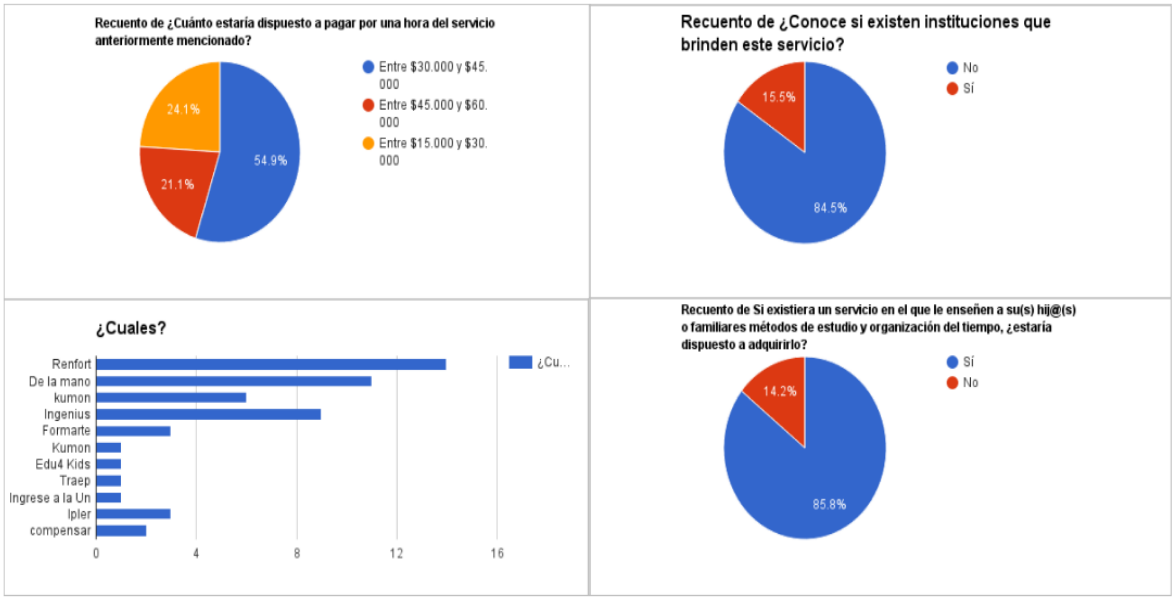
ENCUESTA PARA PADRES (respuestas) - Gráficos



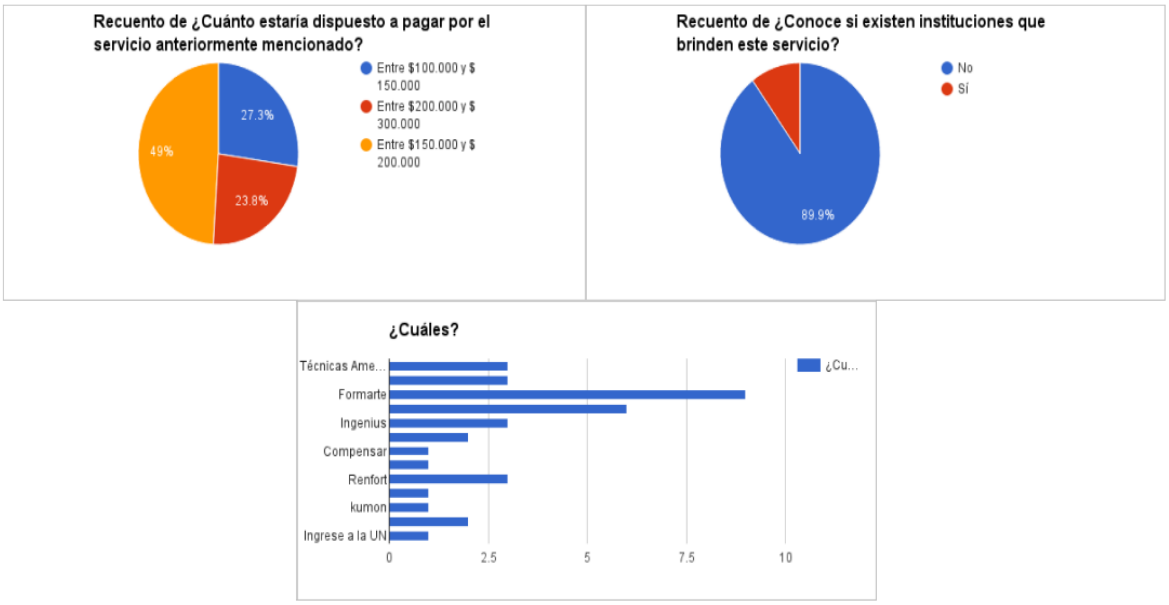
ENCUESTA PARA PADRES (respuestas) - Gráficos



ENCUESTA PARA PADRES (respuestas) - Gráficos



ENCUESTA PARA PADRES (respuestas) - Gráficos



Anexo 2. Cotizaciones

- *Página web*



Carta de presentación

SEPT-1316-003

13 de septiembre de 2016

Señor (a)
Daniel Ricardo Hernandez

Recibe un cordial saludo en nombre de INVOLTO AGENCIA. Somos una empresa que cuenta con más de (5) años en el mercado, con presencia en varios países de Latinoamérica, con nosotros tendrás respaldo, estructuración de procesos y calidad de servicio para brindarte seguridad y confianza en tu proyecto.

A continuación encontrarás la información sobre el diseño, desarrollo e implementación de tu su página web acorde a tus expectativas, y agradecemos por permitirnos darte a conocer nuestra organización y colaborarte en el desarrollo y éxito de tu proyecto digital.

Desde ya manifestamos nuestro más sincero interés en formar parte de él, poniendo a tu disposición todo nuestro personal técnico y profesional para lograr tu objetivo. Estamos a tu disposición para aclarar o ampliar la información que consideres necesaria y quedamos atentos a cualquier inquietud o sugerencia.

Cordialmente,

Nathalia Mejia Rueda
Ejecutiva Comercial
nathalia@involto.com
Celular: (+57) 322-3009458
Tel: (1) 5088531 (Bogotá)
(4) 5809204 (Medellin)

Involto S.A.S.
info@involto.com
www.involto.com

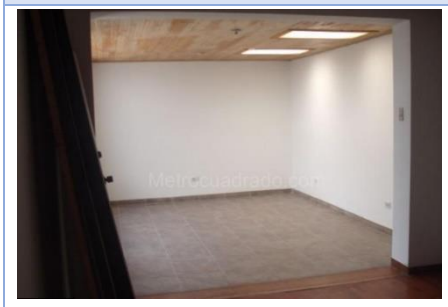
Argentina - Chile - Colombia - Ecuador - Estados Unidos - México - Panamá - Perú

/involto
@involtoWeb


¿Qué incluye el diseño de página web?
Garantía de funcionamiento óptimo del sitio y soporte técnico (6 meses)
Chat online y asi hablas con tus potenciales clientes en tiempo real, los mensajes te llegan a tu email tambien para que luego respondas y asi no pierdas ventas.
Personalización para las redes sociales de acuerdo al sitio web (facebook foto de perfil y portada)
Integración con pasarela de pagos online, para pagos de algun servicio, venta de cursos, información, donaciones en linea, diferentes planes de descuento de un servicio, entre otros por transferencia bancaria, cheque y pago contra entrega.
Integración con alguna de nuestras pasarelas de pago paYu, epaYco (las pasarelas de pago ofrecen el servicio de detección antifraude y asi te podras proteger de potenciales riesgos)
tus clientes podran pagarte a traves de medios online y tambien a través de medios en efectivo o pagos locales como efecty y baloto, por cuotas o la totalidad del cobro.
Lista para hacer en un futuro campañas de SEO y SEM y asi mismo posicionar tu marca.
Precio $1.300.000
IVA (16%) $208.000
Valor Total $1.508.000
Si usted va a tener un sistema de evaluaciones, con certificaciones de nivel , entonces tu cotización se le suman $500.000 pesos mas en la adecuación de dicho, sistema de notas, entre otras .
OBTÉN EL HOSTING Y EL DOMINIO GRATIS POR 1 AÑO, 5 CORREOS CORPORATIVOS
OFERTA ESPECIAL
*oferta validad durante este mes, por la compra de un sitio web involto
Involto S.A.S.
info@involto.com
www.involto.com
Argentina - Chile - Colombia - Ecuador - Estados Unidos - México - Panamá - Perú
/involto
@involtoWeb

- *Arriendo inmueble*

Ubicación:	**Transversal 25 #60-08 Barrio San Luis, Bogotá.**	
Estrato:	4	
Metros	115	
		
		
		
Precio:	**$2’000.000**	
Disponible en:	http://inmueble.mercadolibre.com.co/MCO-437564803-local-en-arriendo-_JM	**Fecha de consulta**
		20/02/2017
	https://nuestracasa.com.co/propiedades.php?id_inmueble=271288&utm_source=Mitula&utm_medium=CPC&utm_campaign=Mitula	20/02/2017

Ubicación:	calle 37 No 29-20, Teusaquillo, Bogotá	
Estrato:	4	
Metros	120	
		
		
		
Precio:	**$1’850.000**	
Disponible en:	http://www.metrocuadrado.com/arriendo/oficina-en-bogota-gran-america-las-americas-con-2-ba%C3%B1os-estrato-4-area-120-mts-$1.850.000-id-3491-1474390	**Fecha de consulta** 20/02/2017

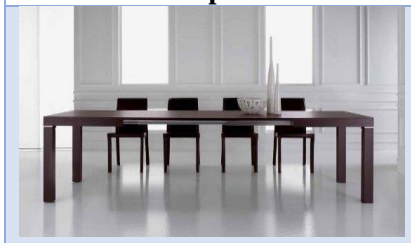
Ubicación:	Calle 30 #17-35, Teusaquillo, Bogotá.	
Estrato:	4	
Metros	190	
		
		
		
Precio:	**$2’000.000**	
Disponible en:	http://www.fincaraiz.com.co/oficina-en-arriendo/bogota/armenia_teusaquillo-det-1964677.aspx#	**Fecha de consulta** 20/02/2017

- *Requerimientos*

REQUERIMIENTO	COTIZACIÓN 1	COTIZACIÓN 2	COTIZACIÓN 3	COTIZACIÓN 4
 **Chery Van cargo**	**$30’000.000** Encontrado en: http://www.autocosmos.com.co/catalogo/vigente/chery/van-pass2	**$39’490.000** Encontrado en: http://www.carroya.com/nuevos/chery/van-cargo2-1-5-2015/1549084	**$23’000.000** Encontrado en: http://www.autocosmos.com.co/catalogo/vigente/chery/van-pass	**$21’000.000** Encontrado en : http://www.autocosmos.com.co/catalogo/vigente/chery/van-cargo
 **Silla presidencial**	**$179.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenterco/product/287551/Silla-Presidente-con-Base-Cromada-Negra/287551	**$450.000 UND** Encontrado en: https://www.trekin.net/producto/trekin-q1-alta-sin-cabecero/	**$225.000 UND** Encontrado en: http://ufmax.com/silla-mali.html?gclid=CjwKEAiAxKrFBRDm25f60OegtwwSJABgEC-ZyfmHTbSmSht9Usa3Xs4CMPUrYn6zl35V6Gk1I3o2qRoCAeTw_wcB#.WKshkvnhCM9	**$164.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/186683/?cid=vtrlnd3144&=INTERNA
	**$69.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/60917/Silla-Interlocutora-Isoceles-Sin-Brazos-Pano-Azul	**$ 93.311 UND** Encontrado en: http://ufmax.com/sillas/silla-dallas.html#.WKsk7vnhCM8	**$ 158.000 UND** Encontrado en: http://ufmax.com/sillas/sillas-interlocutoras/silla-interlocutora-mali.html#.WKslT_nhCM8	**$ 100.000 UND** Encontrado en: http://mubler.co/product/chevron-1/

Silla Interlocutora				
 **Silla Tándem**	**$333.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/215096/Silla-Tandem-Isoceles-Plastico-4-Puestos-Negro/215096	**$ 403.680 UND** Encontrado en: http://www.ofismart.com/sillas/s008.htm	**$342.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/215097/Silla-Tandem-Isoceles-Plastico-4-Puestos-Azul/215097	**$799.275 UND** Encontrado en : https://sillaya.com/producto/tandem-shell/
 **Sofá Esquinero Atlas 5 Puestos**	**$999.900 UND** Encontrado en : http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/prod970048/Sofa-Esquinero-Tivoli-Murano-5-Puestos-Tela/289568	**$ 1.199.900 UND** Encontrado en :http://www.sofamarket.co/sofa-en-sahara-ecocuero-negro-puestos-132063537xJM	**$ 1’750.900 UND** Encontrado en: http://www.alkosto.com/esquinero-high-class-barcelona-gris-oscuro	**$ 3.199.900 UND** Encontrado en: http://www.tugo.co/muebles/sofas?utm_expid=67189893-3.xdyJ1-DfT9SoTr3Cs6aikg.0&utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com.co%2F
 **Silla Interlocutora**	**$ 199.900 UND** Encontrado en: http://www.tugo.co/salas-silla-roja-york-105106/p	**$ 295.000 UND** Encontrado en: https://www.ergonomus.co/productos/sillas/interlocutoras/silla-interlocutora-frank-detail.html	**$129.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/233939/Silla-Interlocutora-Trineo-Con-Brazos-Cuero-Sintetico-Negro/233939	**$ 96.328 UND** Encontrado en: http://imporpartesysillas.com/sillaCairo.php#fija

 **Mesa Sala**	**$229.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/207798/Mesa-Sala-Torino-30x103.6x63.6-cm-Wengue/207798	**$159.900 UND** Encontrado en: https://www.linio.com.co/p/mesa-auxiliar-palopinto-embera--lfjea1	**$ 184.900 UND** Encontrado en: http://www.alkosto.com/mesa-sala-moduart-estar-linea-vittro-35007-wengue	**$179.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/308883/Mesa-de-Centro-Kiel-60x60x31,5-cm-Caramelo/308883
 **Escritorio Archivador**	**$379.900 UND** Encontrado en : http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/243413/Escritorio-Archivador-Madera-Aglomerada-75.8x150.8x48-cm-Roble/243413	**$363.090 UND** Encontrado en: http://www.easy.com.co/p/estacion-de-trabajo-witow/	**$529.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/299757/Centro-de-Trabajo-en-L-Artis-3-Cajones-73.3x170x150-cm-Caramelo/299757	**$ 380.000 UND** Encontrado en: http://www.escritoriosysillasparaoficina.com/muebles-madera-precios.htm
 **Centro de Trabajo**	**$499.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/220961/Centro-de-Trabajo-Madera-Aglomerada-75.5x165-160x65-58cm-Wengue/220961	**$ 490.000 UND** Encontrado en: http://www.escritoriosysillasparaoficina.com/muebles-madera-precios.htm	**$ 590.000 UND** **Encontrado en:** http://www.escritoriosysillasparaoficina.com/muebles-madera-precios.htm	**$529.900 UND** **Encontrado en:** http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/243412/Centro-de-Trabajo-En-L-Madera-Aglomerada-73.3x170x150-cm-Wengue

 **Recepción**	**$1’960.000 UND** Encontrado en: http://www.abcmueblesbogota.com/recepciones/	**$999.000 UND** Encontrado en: http://www.escoming.com/muebles-de-oficina/recepcion-para-oficina	**$899.000 UND** Encontrado en: http://bogota.yalwa.com.co/ID_133645675/COUNTER-RECIBIORES-RECEPCIONES-MUEBLES-PARA-OFICINA-FABRICA.html	**$2’300.000 UND** Encontrado en: http://mueblesenbogota.com.co/photo-gallery/recepcion-comercial-de-empresas/
 **Mesa para estudio**	**$450.000 UND** Encontrado en: http://www.enmaderamobiliario.com/mesas/	**$549.900 UND** Encontrado en: https://www.linio.com.co/p/mesa-escritorio-en-pino-y-metal-vdsd8a	**$300.000 UND** Encontrado en: http://www.artenogal.com/mesas_de_comedor.html	**$700.000 UND** Encontrado en: http://indumuebles.com/mesas-de-juntas-para-oficinas/
 **Tablero portátil**	**$180.900 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/tableros-de-acrilico/tablero-de-acrilico-blanco-con-marco-metalico-y-lineas-guia/9676/p#.WKtRofnhCM8	**$199.000 UND** Encontrado en: http://www.tablerosacrilicos.com/	**$68.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/177098/Tablero-borrable-60-x-80-cm-marco-madera/177098	**$200.050 UND** Encontrado en: http://www.surtinova.com/tableros-acrilicos-borrables-de-corcho-articulos-en-madera-para-oficina/

 **Computador de escritorio**	**$1’350.000 UND** Encontrado en: https://www.linio.com.co/c/computacion/pc-escritorio	**$ 1’189.000 UND** Encontrado en : http://www.alkosto.com/computadores-y-tablets/computador/computadores-de-escritorio#lineal	**$ 1’499.000 UND** Encontrado en: http://www.ktronix.com/computadores-y-tablets/computador/computadores-de-escritorio	**$1’549.000 UND** http://www.tiendasjumbo.co/aio-hp-touch-21-5-4gb-amd-a6-disco-duro-1tb-22-b016/p
 **Computador portatil**	**$1´949.000 UND** Encontrado en: https://www.linio.com.co/p/computador-portatil-acer-e5-473-76hl-core-i7-4gb-1000gb-osu0lo	**$1.899.000 UND** Encontrado en: http://www.tiendasjumbo.co/portatil--hp-convertible-13-3--4gb-intel-core-i3-disco-duro-500-gb-13-u001la/p	**$ 2.299.000 UND** Encontrado en: http://www.alkosto.com/computadores-y-tablets/computador/portatiles?gclid=CjwKEAiAxKrFBRDm25f60OegtwwSJABgEC-ZytWKJaZDLUptZZN9BitCxy-4-r-hAdtwCZ4Q11Nq5BoCndPw_wcB	**$ 1.449.000 UND** Encontrado en: http://www.ktronix.com/portati-lg-14u360-14-pentiumr-negro
 **Televisor LED**	**$ 1’269.000 UND** Encontrado en: http://www.alkosto.com/tv/televisores/led?gclid=CjwKEAiAxKrFBRDm25f60OegtwwSJABgEC-ZvS0eHLchcx5Cw-pzHvYBVTsseFmo3npXakmIvD4pLRoCHCzw_wcB	**$1’399.900 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/0002447768655988/Televisor+Led+43+Pulgadas+Full+Hd+Smart+tv	**$1’899.900 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/0002200120574440/Tv	**$1’099.000 UND** Encontrado en: http://www.ktronix.com/tv/televisores?p=3

 **Teléfono Inalámbrico**	**$109.900 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/MP00750000000044/Telefono+Panasonic+Dect+Kx+Tg1711?nocity	**$ 119.900 UND** Encontrado en: http://www.alkosto.com/telefono-inalambrico-dect-panasonic-id-tgc350-negro	**$205.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/297761/Telefono-Inalambrico-Moto-550ID-3-CA/297761	**$ 104.900 UND** Encontrado en: http://www.ktronix.com/telefono-inalambrico-vtech-id-blanco
 **Computador de escritorio**	**$2´140.000 UND** Encontrado en: http://www.kamaleon.com.co/producto.asp?Prod=JANUS-INTEL-CORE-i7&StrProd=4460	**$ 2’099.000 UND** Encontrado en: http://www.alkosto.com/pc-all-in-one-hp-24-b101-a10-23-8-plata	**$ 2’699.000 UND** Encontrado en: http://www.ktronix.com/pc-all-in-one-asus-v230ic-23-coretm-i3-negro	**$2’068.235 UND** Encontrado en: https://www.linio.com.co/p/computador-todo-en-uno-lenovo-aio-c40-30-21-5-intel-coretm-i3-5005u-ram-4gb-dd-1000gb-windows-10-home-vc15pz
 **Video proyector**	**$1´734.850 UND** Encontrado en: https://epson.com.co/Para-el-trabajo/Proyectores/Salas-de-Reuniones/Proyector-PowerLite-W17-WXGA-3LCD/p/V11H573020	**$ 1’449.000 UND** Encontrado en : http://www.ktronix.com/videoproyector-epson-powerlite-s27	**$ 1’999.000 UND** Encontrado en: http://www.alkosto.com/videoproyector-epson-powerlite-x27	**$1.849.900 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/MP00950000000154/Video+Proyector+EPSON+S31%2B?nocity

 **Impresora**	**$719.000 UND** Encontrado en: https://epson.com.co/es/Para-el-trabajo/Impresoras/Inyecci%C3%B3n-de-Tinta/Epson-EcoTank-L475/p/C11CE91301?utm_campaign=bazaarvoice&utm_medium=SearchVoice&utm_source=RatingsAndReviews&utm_content=Default	**$830.938 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/MP02840000000001/Impresora+Canon+E402?nocity	**$799.900 UND** Encontrado en: http://www.falabella.com.co/falabella-co/product/2896083/Impresora-Todo-en-Uno-DeskJet-GT-5820?navAction=push	**$ 649.000 UND** Encontrado en: http://www.ktronix.com/multifuncional-epson-l395
 **Resma de papel tamaño carta**	**$13.200 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/resma-de-papel/resma-de-papel-fotocopia-carta-premium-de-75-g-500-hojas-panamericana/9525/p#.WKx28PnhDIU	**$9.600 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/resma-de-papel/resma-de-papel-fotocopia-carta-copypac-de-75-g-500-hojas/9524/p#.WKx3TvnhDIU	**$9.000 UND** Encontrado en: https://www.tuclubcolsubsidio.com/promociones/resma-de-papel-carto-print-x-250-hojas-2013	**$8.550 UND** Encontrado en: http://papelerialacomuna.com/tienda/product_info.php?products_id=989
 **Cartucho de tinta para impresora**	**$29.200 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/tecnologia/cartuchos-hp/560/c?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=mca-colombia&utm_term=c	**$27.920 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/tecnologia/cartuchos-hp/560/c?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=mca-colombia&utm_term=c	**$ 38.900 UND** Encontrado en: http://www.falabella.com.co/falabella-co/product/2656613/Cartucho-de-Tinta-46-UIA-Tricolor?navAction=push	**$ 31.920 UND** Encontrado en : http://www.alkosto.com/cartucho-hp-670-black-ink

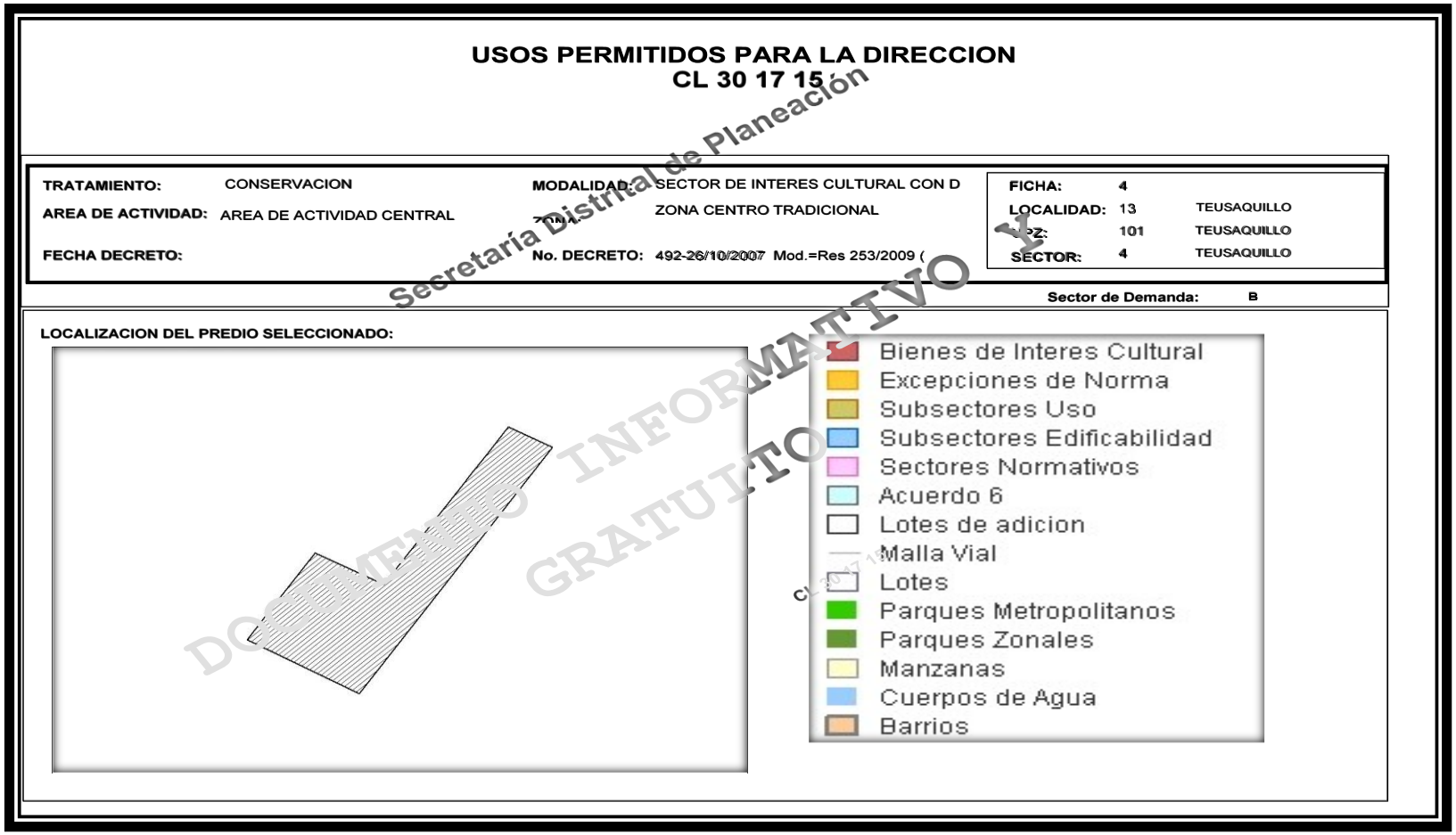
	artucho&utm_content=panamericana	artucho&utm_content=panamericana		
 **Caja de esferos**	**$ 7.800 UND** Encontrado en: http://www.tiendaescolar.com.co/Product.aspx?id=52	**$7.600 UND** Encontrado en: https://www.linio.com.co/p/caja-de-esferos-bic-12-unidades-negro-lhalsn?gclid=CKik1_rsodICFddbhgodjJcHzQ	**$ 5.027 UND** Encontrado en: http://www.makrovirtual.com/tunja/papeleria-y-oficina/boligrafos-lapices-y-marcadores/bic-cristal-negro-caja-x-12-unds.html	**$6.450 UND** Encontrado en: https://www.listaencasa.com/cuadernos-textos-utiles-escolares/79
 **Perforadora**	**$15.200 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/perforadoras/perforadora-de-2-huecos-1040-1032-rank/10976/p#.WKyP8vnhDIU	**$16.957 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Cosedoras-Grapas-y-Perforadoras-new/Perforadoras-para-Oficina	**$18.700 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/perforadoras/perforadora-metalica-estandar-de-2-huecos-nihitan-rhezt-457/10971/p#.WKyUn_nhDIU	**$15.351 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Cosedoras-Grapas-y-Perforadoras-new/Perforadoras-para-Oficina
 **Cosedora**	**$13.300 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/cosedoras/cosedora-estandar-plastica-nhitan-1068/9440/p#.WKyRu_nhDIU	**$19.645 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Cosedoras-Grapas-y-Perforadoras-new/Cosedoras-para-Oficina	**$22,700 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/cosedoras/cosedora-manual-plastica-ultimate-nxt/11346/p#.WKyTyvnhDIU	**$17.949 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Cosedoras-Grapas-y-Perforadoras-new?page=2

 **Carpetas**	**$3.700 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/folderes/carpetas-legajadoras-de-polipropileno-con-gancho-tamano-oficio/11008/p#.WKyXRfnhDIU	**$3.193 UND** Encontrado en : http://ofi.com.co/Papeleria/Carpetas-Folders-y-Accesorios/Carpetas-Legajadoras	**$3.352 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Carpetas-Folders-y-Accesorios/Carpetas-Legajadoras	**$3.153 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Carpetas-Folders-y-Accesorios/Carpetas-Legajadoras
 **Marcadores**	**$12.200 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/marcadores/marcador-permanente-sharpie-fine-4-unidades/19835/p#.WKyZEPnhDIU	**$9.100 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/MP01780000000007/Alpino+Marcadores+Delgados+Cajax12?nocity	**$11.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/301852/Marcador-Permanente-Fino-Colores-4und/301852	**$17.190 UND** Encontrado en: http://www.tiendasjumbo.co/grip-faber-castell-finepen-x-10/p
 **Tijeras**	**$9.600 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/tijeras/tijeras-con-punta-roma-norma/60925/p#.WKyap_nhDIU	**$12.900 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/203623/Tijeras-Papel-Grande/203623	**$17.400 UND** Encontrado en: http://www.homecenter.com.co/homecenter-co/product/203627/Tijera-Corta-Cables-Multiproposito-140mm-5-1-2-/203627	**$6.350 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/tijeras/tijeras-para-uso-general-de-7-5-con-mango-plastico/28714/p#.WKybkfnhDIU

 **Calculadora**	**$40.900 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/basicas/calculadora-de-mesa-casio-mj-12vcb/67716/p#.WK0MuvnhCM8	**$57.900 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/MP01470000001516/Calculadora+Mesa+Casio+Dj-120d+12+Digitos+Solar+Revision+Dat?nocity	**$61.400 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/de-escritorio/calculadora-de-mesa-de-14-digitos-casio-gx-14b/67745/p#.WK0N1vnhCM8	**$37.900 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/MP01470000001567/Calculadora+Convencional+Casio+Sl-340va+Portatil+14+Digitos?nocity
 **Cinta adhesiva**	**$5.460 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/0001403412215471/Cinta+D+Eempaque+Transparente?nocity	**$2.650 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/cintas-adhesivas/cintas-transparentes-estandar-film/10944/p#.WK0PqPnhCM8	**$4.300 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/cintas-adhesivas/cinta-de-polipropileno-para-empaque-cellux-ref-c-221-c-70/9559/p#.WK0QH_nhCM8	**$6.300 UND** Encontrado en: http://www.makrovirtual.com/cumara/papeleria-y-oficina/cintas-y-pegantes/cinta-enmasca-3un-x-48mm-x-20mt.html
 **Borrador**	**$611 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Borradores-y-Correctores/Borradores-y-Repuestos	**$510 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/borradores/borrador-de-nata-x-10/39047/p#.WK0SjvnhCM8	**$470 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Borradores-y-Correctores/Borradores-y-Repuestos	**$650 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/borradores/borrador-de-miga-de-pan-2-unidades/38840/p#.WK0S1PnhCM8
	**$5.920 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/LEGAJADOR-AZ-OFICIO-ULTRA-AZUL-ECONOMICO	**$13.700 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/legajadores-a-z/kit-de-2-legajadores-az/68873/p#.WK0T_PnhCM8	**$7.467 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/LEGAJADOR-AZ-PLUS-CARTA-C-BOLSILLO-AZUL	**$5.057 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Archivo-y-Accesorios/Legajadores-AZ

Legajadora AZ				
 **Folder**	**$5.460 UND** Encontrado en: http://www.exito.com/products/0000303281268781/Folder+Colgante+Polip+Oficio?nocity	**$3.550 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/folderes/folder-colgante-verde-de-plastico-tamano-oficio/11218/p#.WK0VS_nhCM8	**$5.950 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/folderes/folder-plastico-colgante-tamano-oficio/24587/p#.WK0VtvnhCM8	**$4.760 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Pasta-Catalogo-Oficio-Azul-3-Tornillos-con-Tornillos
 **Reglas**	**$2,050 UND** Encontrado en: http://www.panamericana.com.co/rotulos-adhesivos/set-de-reglas-4-unidades/55349/p#.WK0WPfnhCM8	**$2.796 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Regla-Paper-Mate-30cms	**$1.962 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Regla-Multicolor-Paper-Mate-30cms	**$1.170 UND** Encontrado en: http://ofi.com.co/Papeleria/Reglas-y-Trazos/Reglas

Anexo 3. Uso del suelo



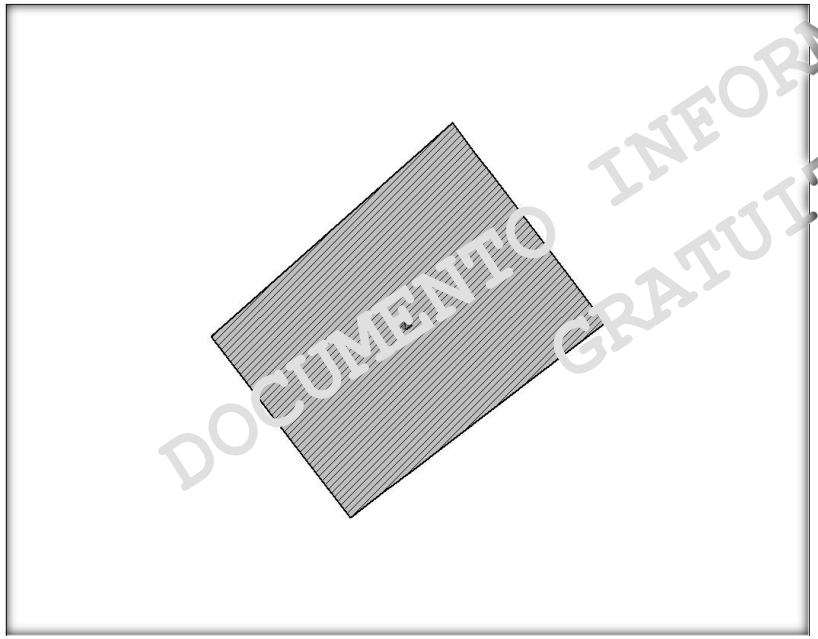
USOS PERMITIDOS PARA LA DIRECCION
DG 61 B 26 21

Secretaría Distrital de Planeación

TRATAMIENTO:	CONSOLIDACION	**MODALIDAD:**	CON DENSIFICACION MODERADA	**FICHA:**	5
AREA DE ACTIVIDAD:	RESIDENCIAL	**ZONA:**	ZONA RESIDENCIAL CON ZONAS DELIMITADAS DE COMERCIO Y SERVICI	**LOCALIDAD:**	13 TEUSAQUILLO
				UPZ:	100 GALERIAS
FECHA DECRETO:		**No. DECRETO:**	621-29/12/2006 (Gaceta 456/2007)	**SECTOR:**	5 GALERIAS

Sector de Demanda: B

LOCALIZACION DEL PREDIO SELECCIONADO:



DOCUMENTO INFORMATIVO Y GRATUITO

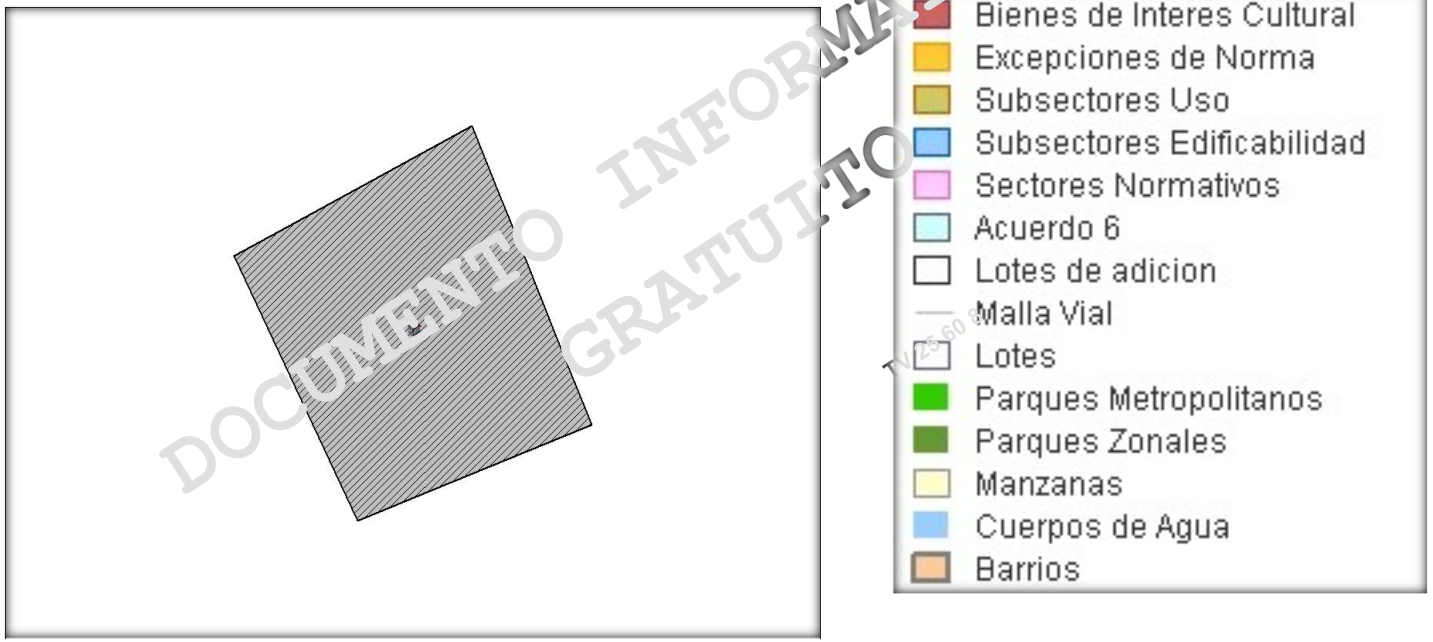
USOS PERMITIDOS PARA LA DIRECCION
TV 25 60 8.
(TV 25 60 12,TV 25 60 10)

Secretaría Distrital de Planeación

TRATAMIENTO:	CONSOLIDACION	**MODALIDAD:**	CON DENSIFICACION MODERADA	**FICHA:**	5
AREA DE ACTIVIDAD:	RESIDENCIAL	**ZONA:**	ZONA RESIDENCIAL CON ZONAS DELIMITADAS DE COMERCIO Y SERVICI	**LOCALIDAD:**	13 TEUSAQUILLO
FECHA DECRETO:		**No. DECRETO:**	621-29/12/2006 (Gaceta 456/2007)	**UPZ:**	100 GALERIAS
				SECTOR:	5 GALERIAS

Sector de Demanda: B

LOCALIZACION DEL PREDIO SELECCIONADO:



DOCUMENTO INFORMATIVO Y GRATUITO

Anexo 4. Crédito Bancario

En la siguiente tabla se muestra el resumen del crédito bancario. En ella se muestra el resumen del saldo al inicio de cada año, así como intereses pagados, cuota y amortización, anual. La tasa de interés es de 31,50%. En el archivo anexo (SIMULADORES BANCARIOS) se simuló el préstamo con tres entidades bancarias de la ciudad.

Periodo AÑO	Saldo Inicial	Interés	Cuota	Aportes Ext.	Amort	Saldo Final
1	$ 66,437,938	$ 20,927,951	$ 28,065,387		$ 7,137,437	$ 59,300,502
2	$ 59,300,502	$ 18,679,658	$ 28,065,387		$ 9,385,729	$ 49,914,772
3	$ 49,914,772	$ 15,723,153	$ 28,065,387		$ 12,342,234	$ 37,572,538
4	$ 37,572,538	$ 11,835,349	$ 28,065,387		$ 16,230,038	$ 21,342,500
5	$ 21,342,500	$ 6,722,887	$ 28,065,387		$ 21,342,500	$ 0
		$73,888,999	**$140,326,937**	**$0**	**$66,437,938**	