

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO
PREESCOLAR Y TERAPÉUTICO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**MARÍA FABIOLA IDÁRRAGA
SANDRA PINZÓN RODRÍGUEZ**

Trabajo de Grado para optar el título de Especialista en Gerencia Estratégica

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA
BUCARAMANGA
2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN “CENTRO EDUCATIVO
PREESCOLAR Y TERAPÉUTICO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**MARIA FABIOLA IDARRAGA
SANDRA PINZÓN RODRÍGUEZ**

Trabajo de Grado para optar el título de Especialista en Gerencia Estratégica

**Director de Proyecto
Jaime Torres**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA
BUCARAMANGA
2012**

Nota de aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Bucaramanga, abril 12 de 2012

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Jaime Torres, asesor de este proyecto, quien con su aporte, orientó el desarrollo del presente trabajo.

Nuestros padres, parejas y demás familiares que de una u otra forma hicieron posible la realización del presente trabajo.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	12
1.1 ANTECEDENTES	12
1.1.1 La educación preescolar	12
1.1.2 Estimulación cognitiva.....	13
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.3 JUSTIFICACIÓN	15
2. OBJETIVOS	16
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
3. MARCO TEÓRICO	17
3.1 ¿QUÉ ES UN PLAN DE NEGOCIOS?.....	17
3.2 ¿PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE NEGOCIOS?	17
3.3 PARTES QUE CONFORMAN UN PLAN DE NEGOCIOS	18
4. MARCO LEGAL.....	20
5. MARCO CONCEPTUAL.....	22
5.1 LA EDUCACIÓN INICIAL	22
5.2 ESTIMULACIÓN COGNITIVA	23
5.3 EL MODELO PEDAGÓGICO PERSONALIZADO	25
5.4 INTELIGENCIAS MÚLTIPLES	29
5.5 GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	32
6. METODOLOGÍA.....	33
7. ANÁLISIS DEL MERCADO	36
7.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	36
7.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	40
7.2.1 Comportamiento del sector	42
7.2.2 Competidores directos y sustitutos	45
7.3 DOFA	54
7.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	56
7.4.1 Identificación del Problema	56
7.4.2 Objetivos de la Investigación.....	56
7.4.3 Estructura de las hipótesis de la investigación.....	57
7.5 Plan de Investigación	57
7.5.1 Tipo de investigación	57
7.5.2 Técnica de investigación.....	58
7.5.3 Tamaño de muestra	58
7.5.4 Tipo de muestreo	59

7.5.5	Instrumento de recolección de información.....	59
7.5.6	Presentación de resultados.....	64
7.6	OBJETIVOS	73
7.6.1	OBJETIVOS DE MERCADEO	73
7.6.2	OBJETIVOS DE VENTA	74
7.6.3	OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.....	74
7.7	ESTRATEGIAS DE MARKETING	74
7.7.1	CONSUMIDOR	74
7.7.2	ESTRATEGIA DE PRODUCTO	75
7.7.3	ESTRATEGIA DE PRECIO.....	77
7.7.4	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	78
7.7.5	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	80
7.8	CONTROL Y EVALUACIÓN	82
8.	ANÁLISIS TÉCNICO	83
8.1	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	84
8.1.1	Especificaciones del servicio.....	84
8.1.2	Esquema de Servicio	86
8.2	Instalaciones físicas, tamaño y localización	88
8.2.1	Factores que determinan las instalaciones físicas y el tamaño.....	88
8.2.2	Capacidad del proyecto	89
8.2.3	Localización	89
8.3	Distribución de Planta.....	90
8.3.1	Distribución del área	90
8.3.2	Descripción de las áreas de enseñanza	91
8.4	Distribución de planta	94
8.5	PROVEEDORES.....	94
9.	ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	95
9.1	MISIÓN.....	95
9.2	VISIÓN	95
9.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	95
9.4	Perfil y funciones del personal de planta	96
10.	ANÁLISIS FINANCIERO.....	104
10.1	Ingresos.....	104
10.1.1	Línea Educativa:	104
10.1.2	Línea Actividades de apoyo Lúdico y Pedagógico	105
10.1.3	Línea Actividades de apoyo Terapéutico	105
10.1.4	Otros ingresos.....	105
10.2	Costos y gastos.....	105
10.3	Inversiones.....	108
10.4	ESTADOS FINANCIEROS.....	110
10.5	Evaluación Financiera	113
10.6	Análisis de Sensibilidad.....	114

11. CONCLUSIONES	116
BIBLIOGRAFIA.....	117

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Sueldos del personal	107
Tabla 2. Costos y gastos	109
Tabla 3. Inversiones requeridas	111

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Comportamiento del PIB.	37
Figura 2. Comportamiento del IPC.	38
Figura 3. Número de estudiantes de preescolar en Santander	44
Figura 4. Número de instituciones privadas de preescolar en Santander	45

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1 Plano de Distribución de planta	120

INTRODUCCIÓN

Nuestra mayor esperanza de cara al futuro es desarrollar un nuevo paradigma en la educación, dando mayor importancia a cultivar el talento y comprender que éste se expresa de forma diferente en cada persona. La etapa preescolar es fundamental para que cada individuo potencialice sus habilidades y descubra su verdadera vocación.

Existen técnicas de apoyo pedagógico y terapéutico como la estimulación cognitiva, que buscan mejorar las habilidades de los niños respetando sus diferentes ritmos y estilos de aprendizaje; sin embargo, este tipo de intervenciones no se integran comúnmente a las estrategias de las instituciones educativas. Cuando los padres de familia desean programas de estimulación adecuada o requieren apoyo porque sus niños tienen dificultades de aprendizaje, deben recurrir a instituciones especializadas.

Por esta razón se desea crear un Centro Educativo Preescolar con un modelo de currículo flexible, inteligencias múltiples y técnicas de apoyo terapéutico para mejorar el funcionamiento de las capacidades cognitivas de niños.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 La educación preescolar

Se entiende por educación inicial o educación ofrecida a la primera infancia el "proceso continuo y permanente de interacciones y relaciones sociales oportunas y pertinentes, que posibilitan a los niños potenciar sus capacidades y adquirir las competencias para la vida, en función de un desarrollo pleno que propicie su constitución como sujetos".¹

En Colombia, la educación preescolar está regida por la Ley General de Educación N.º 115 de 1994, en la cual se le considera como el primer nivel del sistema educativo y se declara su carácter obligatorio.

Hasta mediados de los años 70 la importancia de la educación preescolar en el conjunto de la educación colombiana fue marginal. Hacia 1975 la escasa matrícula (96.600 niños) se concentraba en las principales ciudades, era casi totalmente ofrecida por el sector privado y beneficiaba a niños y niñas de estratos socioeconómicos altos. Ya en 1985 la situación se había modificado notoriamente: la matrícula en ese nivel ascendía a 250.000 niños, y la participación del sector oficial era del 41%.² Para el año 2009, Según datos del DANE, el país contaba en el nivel de preescolar con 1.100.660 alumnos, donde la participación del sector oficial era del 59%.³

¹ MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL.

<http://www.mineduacion.gov.co/primerainfancia/1739/article-177857.html>

² CERDA GUTIERREZ Hugo. Investigación "pasado y presente de la educación preescolar en Colombia, 2000. http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/5_10inve.pdf

³ DANE. <http://www.dane.gov.co>. Número de alumnos matriculados en preescolar por grados y sector

1.1.2 Estimulación cognitiva

En los primeros años de vida, las experiencias y las interacciones con madres, padres, miembros de la familia y otros adultos influyen sobre la manera en que se desarrolla el cerebro del niño, y tienen consecuencias tan importantes como las de una nutrición adecuada, la buena salud y el agua potable. Y la manera en que el niño se desarrolla durante este período prepara el terreno para su desempeño escolar y la calidad de sus interacciones sociales futuras.

Por esto se considera una etapa primordial, en donde las intervenciones adecuadas se convierten en el pilar de su desarrollo. La estimulación cognitiva es un conjunto de técnicas que ponen al sujeto en situaciones que le obligan a ejercitar las distintas capacidades mentales y mantener la mente en forma. Este tipo de técnicas puede aplicarse a niños con o sin retraso cognitivo con el ánimo de mejorar el funcionamiento de sus capacidades cognitivas. Puede aplicarse cuando existen dificultades de aprendizaje escolar: dificultades de lectura y escritura, discalculia, dislexia, etc, y en otras áreas como estrategias y hábitos de estudio, entrenamiento deportivo, entre otras.

Este tipo de intervenciones de apoyo terapéutico no es algo que se integre comúnmente a las estrategias de las instituciones educativas. Cuando los padres de familia desean programas de estimulación o requieren apoyo porque sus niños tienen dificultades de aprendizaje, deben recurrir a instituciones especializadas.

Algunas instituciones de educación preescolar tienen convenios con centros del área terapéutica para realizar actividades que ayuden a potenciar las habilidades de los niños. En algunos casos se limitan a realizar acompañamiento terapéutico 1 vez a la semana.

Por esta razón se desea crear un centro que ofrezca servicios desde dos frentes de modalidad: educación integral y el área terapéutica. En la primera modalidad buscando potencializar las habilidades y competencias del niño. En la segunda modalidad trabajar con base en la estimulación adecuada, siendo un complemento para el trabajo académico, teniendo en cuenta todas las dimensiones de desarrollo del niño: comunicativa, cognitiva, socio emocional, estética y corporal. De otro lado, desarrollar actividades lúdicas – terapéuticas, como programas de estimulación adecuada música terapia, artística, deporte, expresión corporal, manualidades y música.

De esta forma con el apoyo de un excelente talento humano, la infraestructura física apropiada y estrategias claras de intervención, se brindará un servicio de excelente calidad para niños dentro de estándares normales y niños con dificultades de aprendizaje.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué aspectos debe considerar un plan de negocios para la creación de un centro educativo preescolar que ofrezca de forma integral el acompañamiento terapéutico como parte del modelo educativo, para mejorar las habilidades de los niños con estándares normales y con dificultades de aprendizaje?

1.3 JUSTIFICACIÓN

El montaje de este centro educativo y terapéutico se considera una oportunidad de negocio de forma que existe un mercado potencial a atender. Según datos del DANE, la población infantil en el municipio de Bucaramanga, en el rango de 0 a 6 años es de 52.491 en el 2011, y se espera para el 2020 una población de 45.923 niños en este rango de edad. ⁴

Desde la perspectiva personal de las autoras, la creación de este servicio nos brinda la posibilidad de adquirir independencia económica y nos permite aportar al proceso de desarrollo de los niños en edad preescolar como una necesidad social apremiante.

⁴ <http://www.dane.gov.co>, Estimaciones de población 1985-2005 y Proyecciones de población 2005-2020, Total Departamentales y Municipales, por Sexo y Grupos quinquenales de edad.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar el análisis de viabilidad del proyecto de creación de un centro educativo preescolar en la ciudad de Bucaramanga, que tiene como eje central el apoyo terapéutico para mejorar el funcionamiento de las capacidades cognitivas de niños con estándares normales y con dificultades de aprendizaje.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el análisis del mercado y diseñar las principales estrategias de mercadeo.
- Efectuar un análisis técnico y operativo que permita la prestación del servicio con la calidad y costos requeridos.
- Realizar un análisis administrativo para definir la estructura organizacional adecuada para la prestación del servicio.
- Analizar los requisitos legales y reglamentarios que aplican para la puesta en marcha del centro educativo.
- Construir el análisis financiero para determinar las necesidades de recursos financieros, fuentes y las condiciones de estas.
- Realizar un análisis económico para determinar las características económicas del proyecto.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 ¿QUÉ ES UN PLAN DE NEGOCIOS?

“El plan de negocios es un documento fundamental para el empresario, tanto para una gran compañía como para una PYME”⁵. Su objetivo esencial es ayudar a concebir la importancia de algunas variables para llevar a cabo el negocio, así mismo apoya el proceso de descripción de los componentes y tipos de información que se debe incluir en el negocio.

Según Varela el plan de negocios es “una herramienta básica para la creación de una empresa, donde se tiene claridad de los pasos y las variables que afectan el negocio. Por ello, es útil en el momento de crear cualquier tipo de negocio, pues este indica con detalles su funcionamiento y su desarrollo.”⁶

La realización del plan de negocios “requiere el estudio de todas las facetas de la oportunidad del negocio en consideración, y busca ante todo reducir el riesgo del proyecto. El plan de negocio también es una excelente herramienta para empresas ya existentes que desean acometer nuevos proyectos que les permitan crecer, pues al igual que en el caso de las empresas que apenas nacen, le brinda a la empresa establecida muchos beneficios.”⁷

3.2 ¿PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE NEGOCIOS?

Las razones para elaborar un plan de negocios son varias, por un lado permite hacer una evaluación real de potencial de la oportunidad de negocio; así mismo

⁵ www.sba.gov/espanol/Biblioteca_en_Linea/plandenegocios.htm.

⁶ VARELA RODRIGO, Innovación Empresarial, Prentice Hall, Capítulo 7 Pág. 161 año 2001.

⁷ www.dinero.com.ve/plandenegocios.html

determina factores críticos permitiendo crear supuestos fatales e identificar varios escenarios y varias estrategias de operación del proyecto para poder reducir los riesgos del proyecto, al tomar decisiones con mas información. Si la información es más detallada y veraz, mayor será la utilidad del plan, ya que se obtendrá un panorama más precisa y las probabilidades de éxito del proyecto serán mayores.

3.3 PARTES QUE CONFORMAN UN PLAN DE NEGOCIOS

Un plan de negocios debe ser claro, es decir, que no deje lugar a dudas o se preste a confusiones y de igual forma tiene que ser conciso, es decir que contenga solo la información necesaria. Ahora bien, para cumplir estas características el plan cuenta con una serie de fases en donde cada una tiene diversos elementos y variables importantes para la toma de decisiones. A continuación se mostrará cual es el propósito de cada etapa:

- **Análisis de mercado:** Determina la existencia real de clientes con pedido para el servicio o producto que se va a ofrecer, la disposición del cliente a pagar el precio establecido, se identifica los canales de distribución, la identificación de la competencia y las ventajas o desventajas competitivas ante ellos. Así mismo incluye el análisis del entorno económico y comercial en donde se va a mover el negocio.
- **Estrategias de mercadeo:** en este punto se incluye la fijación de objetivos y las estrategias de producto, de precio, la estrategia de venta, la estrategia promocional, la estrategia de distribución, las políticas de servicio y los planes de contingencia.

- **Análisis Técnico y operativo:** Define la posibilidad de lograr el producto o servicio deseado en la cantidad, calidad y costo requerido. Para esto se identifica procesos productivos, equipos, tecnología, recursos humanos, servicios, requerimientos de capacitación al recurso humano, etcétera.
- **Análisis Administrativo:** En esta fase se procede a definir los cargos en la organización así como el organigrama y todas las funciones de los empleados. A su vez se definen los perfiles para los diferentes cargos y los costos administrativos. En conclusión, se tendrá en cuenta, el grupo empresarial, el personal ejecutivo, la organización, los empleados y las organizaciones de apoyo.
- **Análisis Legal y Social:** Se define que tipo de sociedad va a ser y se definen todos los requisitos exigidos por la ley para el tipo de negocio. Entre estos aspectos se encuentran, los aspectos legales, los aspectos de legislación urbana, el análisis ambiental, el análisis social.
- **Análisis Económico:** Esta fase incluye todo lo relacionado con, la inversión en activos fijos, la inversión en capital de trabajo, el presupuesto de ingresos, el presupuesto de personal, de otros gastos y las deducciones tributarias, y finalmente se realiza el análisis de costos.
- **Análisis Financiero:** En esta fase se evalúa a la organización teniendo en cuenta el flujo de caja, el estado de resultados, los balances.

4. MARCO LEGAL

- Educación Preescolar

La educación preescolar está regida por la Ley General de Educación N.º 115 de 1994, en la cual se le considera como el primer nivel del sistema educativo y declara su carácter obligatorio. El artículo 73 de la Ley General de Educación obliga los diferentes establecimientos educativos a elaborar y poner en práctica el Proyecto Educativo Institucional –PEI-. Dando con esto autonomía escolar con directrices nacionales.

De acuerdo con la Ley 24 de 1981, le corresponde al Ministerio de Educación Nacional la administración del sector educativo, bajo la orientación del presidente de la República. Esta entidad formula las políticas, planes y programas del sector; cuantifica y asigna los recursos humanos y materiales, define las pautas de evaluación y control de la calidad del servicio y determina la normatividad que requiere el sector para su marcha. Existen centros que imparten educación preescolar que dependen del Ministerio de Educación, otros del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), otros del Bienestar Social del Distrito y, por último, centros que pertenecen al sector privado.

El Decreto 1860 de 1994 y el Decreto 2247 de septiembre de 1997, establecen las normas relativas a la prestación del servicio educativo del nivel preescolar. En este último Decreto en su Artículo 2º se establece la obligatoriedad del grado Cero o Transición, abriendo las posibilidades para que los establecimientos educativos puedan ofrecer los grados Prejardín, Jardín y Transición.

El decreto 2553 de 1995 adopta el reglamento general para las tarifas de matrículas, pensiones y cobros periódicos para establecimientos públicos y privados.

Los preescolares y jardines infantiles tienen que adquirir una licencia de funcionamiento por parte de la Secretaría de Educación donde se conste la estructura de funcionamiento idóneo para el niño.

El Decreto 3433 de 2008 reglamenta la expedición de licencias de funcionamiento para establecimiento educativos, y en su artículo 4 indica que para obtener la licencia de funcionamiento, el interesado deberá presentar a la Secretaría de Educación de la entidad territorial certificada, con no menos de seis meses de antelación a la fecha de iniciación de labores, una solicitud acompañada de la propuesta de Proyecto Educativo Institucional (PEI) y del concepto de uso del suelo de los inmuebles de la planta física propuesta, expedido por la autoridad competente en el municipio o distrito.

La creación de un nuevo establecimiento requiere además que se cumplan las normas urbanísticas establecidas por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, en el Decreto No. 1469 de abril 30 de 2010 se reglamenta el uso de suelo, tipos de licencias con sus modalidades (incluida la licencia de construcción), procedimientos para la expedición y vigencia de las licencias, permisos de ocupación, entre otros.

5. MARCO CONCEPTUAL

5.1 LA EDUCACIÓN INICIAL

De acuerdo con la Política Pública Nacional de Primera Infancia “la educación inicial busca proporcionar a niños y niñas experiencias significativas en su desarrollo presente y no solamente para su futuro inmediato. Así, lo propio de la educación inicial es el “cuidado y acompañamiento” del crecimiento y desarrollo de los niños y niñas mediante la creación de ambientes de socialización seguros y sanos... Así, se asume la educación inicial como un proceso continuo y permanente de interacciones y relaciones sociales de calidad, oportunas y pertinentes que posibilitan a los niños y las niñas potenciar sus capacidades y adquirir competencias para la vida, en función de un desarrollo pleno que propicie su constitución como sujetos de derechos. Esto implica realizar un cuidado y acompañamiento afectuoso e inteligente del crecimiento y desarrollo de los niños y las niñas, en ambientes de socialización sanos y seguros para que logren aprendizajes de calidad”⁸.

“En los primeros años de vida, las experiencias y las interacciones con madres, padres, miembros de la familia y otros adultos influyen sobre la manera en que se desarrolla el cerebro del niño y tienen consecuencias tan importantes como las de una nutrición adecuada, la buena salud y el agua potable. Y la manera en que el niño se desarrolla durante este período prepara el terreno para su desempeño escolar y la calidad de sus interacciones sociales futuras. Los cuidados cálidos y oportunos que responden a las necesidades de niñas y niños los preparan para

⁸ Documento Conpes Social 109. Política Pública Nacional de Primera Infancia. Bogotá. diciembre 2007.
<http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes%20Sociales/109.pdf>.

afrontar de mejor manera el estrés en etapas posteriores de su vida. Pero la maleabilidad del cerebro durante esos años iniciales también significa que cuando los niños no reciben el cuidado que necesitan o cuando padecen inanición, malos tratos o descuido, puede peligrar el desarrollo de su cerebro. A menudo los padres, madres y cuidadores no poseen las capacidades ni los medios suficientes para prodigar cuidados oportunos y de calidad, por lo cual es obligación del Estado y la sociedad, facilitarles el apoyo necesario para lograrlo (capacitación, subsidios condicionados, centros de apoyo, jardines sociales, parques infantiles, etc).”⁹.

5.2 ESTIMULACIÓN COGNITIVA¹⁰

La Estimulación Cognitiva tiene como objetivo de intervención lo que, genéricamente hablando, se conoce con el nombre de capacidades cognitivas, las cuales pueden clasificarse de la siguiente manera:

- PERCEPTIVAS: reconocer objetos, personas, decidir si las cosas son iguales o diferentes, etc.
- ATENCIONALES: focalizar la atención, dividir la atención, mantenerla durante períodos relativamente largos, etc.
- DE MEMORIA: almacenar y evocar contenidos que hemos aprendido, situaciones del pasado, cómo se hacen las cosas, qué hemos de hacer en el futuro, etc.
- DE RAZONAMIENTO: establecer relaciones entre conceptos, hacer deducciones lógicas, etc.

⁹ <http://www.unicef.org.co/>

¹⁰ García Sevilla Julia, Introducción a la estimulación cognitiva. PPT

- **FUNCIONES EJECUTIVAS:** capacidad para planificar, organizar las cosas, etc.
- **LENGUAJE:** capacidad para comunicarnos utilizando las palabras adecuadas y oraciones correctas.
- **ORIENTACIÓN:** capacidad que nos permite tener presentes y saber utilizar la información referida al momento en que vivimos, el lugar en el que nos encontramos y la identidad de nuestra propia persona.
- **PRAXIAS:** capacidad para ejecución de movimientos intencionales y organizados.

Partiendo de la premisa de que las capacidades neuropsicológicas, al igual que las motoras, responden positivamente al ejercicio constante y la práctica repetida, el entrenamiento cognitivo consiste en presentar al individuo una serie de tareas y/o actividades a través de las cuales el sujeto ejercita o entrena diversas capacidades cognitivas. Dichas actividades no se presentan de forma aleatoria y poco sistematizada, sino a través de programas de intervención estructurados que se conocen con el nombre de “Programas de entrenamiento cognitivo”. Estos programas se desarrollan mediante actividades focalizadas, mediante la presentación de estímulos variados y tareas, generalmente de complejidad creciente. Ahora bien, no se trata de una sobreestimulación desorganizada, sino de una estimulación sistematizada y lo más individualizada posible, esto es, adaptada a las características personales (edad, déficits y/o deterioros cognitivos, capacidades funcionales residuales, etc.) de las personas que van a recibir el Programa.

El objetivo de esta técnica no sólo es estimular y mantener las capacidades mentales sino obtener un mejor rendimiento cognitivo, mejorar la función cognitiva. Para ello, los programas de entrenamiento cognitivo se basan en un

análisis detallado de las capacidades cognitivas, combinando técnicas clásicas del entrenamiento, del aprendizaje y de la rehabilitación cognitiva.

5.3 EL MODELO PEDAGÓGICO PERSONALIZADO ¹¹

Este modelo pedagógico surge en Francia a mitad de los años cuarenta, siendo su promotor el jesuita Pierre Fauré, a partir del cuestionamiento en torno al hombre y lo que significa ser persona. En la década de los años sesenta se extiende fundamentalmente a España y de ahí a América, en el nivel de educación básica, pues no existían especialistas de las primeras edades en los equipos que iniciaron estas experiencias.

Los fundamentos filosóficos básicos de este enfoque, hacen énfasis en el aporte que significa, para desarrollar una modalidad de este tipo, el conocer las características del ser persona. Entre estas características se encuentran las de singularidad, selección, creatividad, unificación, ser libre, comprensivo, capaz de amar, sensible.

Los fundamentos psicológicos se nutren de los aportes de las denominadas psicologías humanistas y del desarrollo.

En lo pedagógico se destaca el aporte de conceptos y principios educativos a partir de la reflexión del promotor de este modelo, Pierre Fauré, que plantea como principios esenciales de una educación personalizada la singularidad, la autonomía y la apertura. En este enfoque son claves los conceptos de educación personalizada y comunidad educativa.

¹¹ Asociación Mundial de educadores infantiles. Los modelos pedagógicos de la educación de la primera infancia. <http://www.waece.org>

La educación personalizada se concibe como un “proceso perfectivo”, y la comunidad educativa como “un conjunto de personas que se integran en un proceso de crecimiento, en el cual cada uno de sus miembros se compromete de forma efectiva en su proceso de desarrollo y en el de los demás”. Se convoca a cada comunidad educativa a elaborar su propio currículo, sobre la base de un proceso propio de reflexión en la búsqueda de los planteamientos más significativos.

Además de los fundamentos filosóficos, psicológicos y pedagógicos, plantean la existencia de otros opcionales en la medida que respondan a determinadas características de la comunidad educativa, como son los de tipo antropológico, cultural, religioso o ecológico.

Los objetivos son enfocados desde dos planos, el de su contenido y el de su forma. En este sentido se plantea que es necesario definir primero el contenido, de forma que recoja una aspiración realmente significativa, tales como las diferentes características de la persona y los aspectos del desarrollo evolutivo del niño que aparecen en las fuentes teóricas.

Estos objetivos extraídos de las fuentes teóricas deben filtrarse con la fuente real, que son las necesidades, características e intereses de la comunidad educativa en cuestión.

El ambiente humano es el factor determinante en la concepción y desarrollo de este modelo, cuyo propósito fundamental es que la comunidad educativa, formada por un grupo de personas comprometidas, cree el ambiente adecuado para el crecimiento de los niños como tales, lo que se logra con el aprendizaje vivencial

de lo que significa ser persona. Ello requiere de un ambiente cálido, de respeto, de diálogo, de confianza.

La decisión de cómo organizar a los niños (de forma horizontal, vertical o mixta) se deja a decisión del educador, que debe analizar los pro y los contra de cada tipo, según se adecuen a las condiciones de su contexto, aunque se valora que la vertical y la mixta favorecen mejor ciertos objetivos importantes dentro de una educación personalizada.

La organización del personal, que incluye la participación de los propios niños, los padres y cualquier otra persona interesada, conformando así una comunidad educativa, supone un proceso de coordinación bastante complejo en el cual el educador debe asumir la responsabilidad y definir las contradicciones que puedan surgir.

En cuanto a la proporción de niños por adultos, se plantea que depende de la capacidad personal del educador, pero con un límite entre 25 y 30 niños, pues se parte del criterio de que una cifra mayor limita toda posibilidad de un trabajo pedagógico de calidad con los niños, de acuerdo con los objetivos que pretende esta modalidad.

El ambiente físico tiene una gran importancia, por considerar que en esta etapa el niño necesita acción, movimiento, contacto con la realidad, posibilidades de creación y exploración, a lo cual contribuye un ambiente físico rico y estimulante, lo cual no requiere necesariamente de materiales de alto costo.

La sala de actividades ha de ser personalizada por todos los que participan en ella, incluso los niños. También se propone tener en cuenta las características de

las personas y cómo ellos pueden ser favorecidos por el ambiente físico. Tanto el espacio interior como el exterior ha de favorecer la actividad del niño.

La organización del tiempo diario se realiza siguiendo criterios generales para que cada comunidad organice su jornada diaria como estime conveniente, pero que han de favorecer dos características básicas de la personalidad: la singularidad y la relación. La forma en que estas características se pueden favorecer la decide cada comunidad, mencionándose posibilidades de períodos como trabajo personal para la singularidad y gran grupo para la relación, los cuales pueden adoptar formas diferentes de acuerdo con el nivel de desarrollo de los niños.

La planificación considera que los educadores deben buscar su propio estilo de planificación para que sea funcional. Solo se sugieren algunos aspectos para orientar la búsqueda del estilo más conveniente al educador como, por ejemplo, la duración, el grado de especificidad, los tipos de elementos a considerar.

El modelo personalizado es un modelo activo, con alto nivel de flexibilidad por basarse en criterios bastante generales, en el que prima la base filosófica que determina la base psicológica y pedagógica. En su esencia es un enfoque humanista que tiende a favorecer el desarrollo del hombre en su condición de ser humano.

Es un modelo abierto, en permanente quehacer de estudio, reflexión, creación y evaluación, pues parte del criterio que ser persona es un proceso que se extiende durante toda la vida y que involucra a todos (la comunidad educativa).

5.4 INTELIGENCIAS MÚLTIPLES

El Basado en lo expuesto por Howard Gardner quien define la inteligencia como LA CAPACIDAD DE RESOLVER PROBLEMAS O ELABORAR PRODUCTOS QUE SEAN VALIOSOS EN UNA O MAS CULTURAS.

De acuerdo con este modelo se destacan dos aspectos:

Primero, se amplía el concepto de inteligencia y se reconoce que la brillantez académica no lo es todo. A la hora de desenvolvemos en esta vida no basta con tener un gran expediente académico. Hay gente de gran capacidad intelectual pero incapaz de, por ejemplo, elegir bien a sus amigos y, por el contrario, hay gente menos brillante en el colegio que triunfa en el mundo de los negocios o en su vida personal. Triunfar en los negocios, o en los deportes, requiere ser inteligente, pero en cada campo utilizamos un tipo de inteligencia distinto. No mejor ni peor, pero si distinto.

Segundo y no menos importante, Gardner define la inteligencia como una capacidad. Hasta hace muy poco tiempo la inteligencia se consideraba algo innato e inamovible. Se nacía inteligente o no, y la educación no podía cambiar ese hecho. Tanto es así que en épocas muy cercanas a los deficientes psíquicos no se les educaba, porque se consideraba que era un esfuerzo inútil.

Al definir la inteligencia como una capacidad Gardner la convierte en una destreza que se puede desarrollar. Gardner no niega el componente genético. Todos nacemos con unas potencialidades marcadas por la genética. Pero esas potencialidades se van a desarrollar de una manera o de otra dependiendo del medio ambiente, nuestras experiencias, la educación recibida, etc. Ningún deportista de elite llega a la cima sin entrenar, por buenas que sean sus

cualidades naturales. Lo mismo se puede decir de los matemáticos, los poetas, o de la gente emocionalmente inteligente.

Howard Gardner añade que igual que hay muchos tipos de problemas que resolver, también hay muchos tipos de inteligencia. Hasta la fecha Howard Gardner y su equipo de la universidad de Harvard han identificado ocho tipos distintos de inteligencia:

- Inteligencia Lógica - matemática, la que utilizamos para resolver problemas de lógica y matemáticas. Es la inteligencia que tienen los científicos. Se corresponde con el modo de pensamiento del hemisferio lógico y con lo que nuestra cultura ha considerado siempre como la única inteligencia.
- Inteligencia Lingüística, la que tienen los escritores, los poetas, los buenos redactores. Utiliza ambos hemisferios.
- Inteligencia Espacial, consiste en formar un modelo mental del mundo en tres dimensiones, es la inteligencia que tienen los marineros, los ingenieros, los cirujanos, los escultores, los arquitectos, o los decoradores.
- Inteligencia Musical es, naturalmente la de los cantantes, compositores, músicos, bailarines.
- Inteligencia Corporal - kinestésica, o la capacidad de utilizar el propio cuerpo para realizar actividades o resolver problemas. Es la inteligencia de los deportistas, los artesanos, los cirujanos y los bailarines.
- Inteligencia Intrapersonal, es la que nos permite entendernos a nosotros mismos. No está asociada a ninguna actividad concreta.
- Inteligencia Interpersonal, la que nos permite entender a los demás, y la solemos encontrar en los buenos vendedores, políticos, profesores o terapeutas.

La inteligencia intrapersonal y la interpersonal conforman la inteligencia emocional y juntas determinan nuestra capacidad de dirigir nuestra propia vida de manera satisfactoria.

- Inteligencia Naturalista, la que utilizamos cuando observamos y estudiamos la naturaleza. Es la que demuestran los biólogos o los herbolarios.

Naturalmente todos tenemos las ocho inteligencias en mayor o menor medida. Al igual que con los estilos de aprendizaje no hay tipos puros, y si los hubiera les resultaría imposible funcionar. Un ingeniero necesita una inteligencia espacial bien desarrollada, pero también necesita de todas las demás, de la inteligencia lógico matemática para poder realizar cálculos de estructuras, de la inteligencia interpersonal para poder presentar sus proyectos, de la inteligencia corporal - kinestésica para poder conducir su coche hasta la obra, etc. Howard Gardner enfatiza el hecho de que todas las inteligencias son igualmente importantes. El problema es que nuestro sistema escolar no las trata por igual y ha entronizado las dos primeras de la lista, (la inteligencia lógico - matemática y la inteligencia lingüística) hasta el punto de negar la existencia de las demás.

Para Gardner es evidente que, sabiendo lo que sabemos sobre estilos de aprendizaje, tipos de inteligencia y estilos de enseñanza es absurdo que sigamos insistiendo en que todos nuestros alumnos aprendan de la misma manera. La misma materia se puede presentar de formas muy diversas que permitan al alumno asimilarla partiendo de sus capacidades y aprovechando sus puntos fuertes.

5.5 GLOSARIO DE TÉRMINOS

- Estimulación cognitiva¹²: Conjunto de técnicas que ponen al sujeto en situaciones que le obligan ejercitar las distintas capacidades mentales y mantener la mente en forma. Dentro de sus objetivos están: Mejorar el funcionamiento de las capacidades cognitivas, rehabilitar y recuperar aquellas que han sufrido algún déficit y enlentecer el deterioro cognitivo en el caso de enfermedades neurodegenerativas.
- Trastornos Específicos de Aprendizaje:¹³ Los Trastornos específicos del desarrollo del aprendizaje escolar (T.E.A.) constituyen un conjunto de problemas que interfieren significativamente en el rendimiento en la escuela, dificultando el adecuado progreso del niño y la consecución de las metas marcadas en los distintos planes educativos. A pesar de que suelen presentarse conjuntamente con alteraciones en el funcionamiento del sistema nervioso central, no son el resultado de un retraso mental asociado, de una privación sensorial o de un trastorno emocional grave. Por el contrario, estos trastornos surgen de alteraciones de los procesos cognoscitivos. Es probable que exista alguna alteración biológica secundaria, sin embargo, lo que los caracteriza es que el déficit se plantea en un área muy concreta. Los más habituales son los que hacen referencia a la adquisición de la lectura (dislexia), a la escritura o al cálculo.

¹² García Sevilla Julia, Introducción a la estimulación cognitiva. PPT

¹³<http://www.psicodiagnosis.es/areaclinica/trastornosnelambitoescolar/trastornos especificosdelaprendizaje/index.php>

6. METODOLOGÍA

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS	FUENTE
Realizar el análisis del mercado para diseñar las principales estrategias de mercadeo.	Analizar el Macroentorno y el Microentorno	Documentos	DANE Ministerio de Educación Nacional Banco de la República Revista Dinero Cámara de comercio de Bucaramanga Páginas Web de instituciones educativas
	Identificar las características del usuario de estos servicios en Bucaramanga.	Encuesta	Investigación de Mercados
Efectuar un análisis técnico y operativo que	Definir tecnologías, equipos, material	Documentos	Bibliografía especializada en temas educativos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS	FUENTE
<p>permita la prestación del servicio con la calidad y costos requeridos.</p>	<p>pedagógico, procesos, distribución del área, y proveedores</p>		<p>Catálogos de productos</p> <p>Experiencia docente</p>
<p>Realizar un análisis administrativo para definir la estructura organizacional adecuada para la prestación del servicio.</p>	<p>Crear los perfiles del personal</p> <p>Definir la estructura organizacional</p> <p>Definir la política salarial y de administración del personal</p>	<p>Documentos</p>	<p>Bibliografía especializada en temas educativos</p> <p>Experiencia administrativa</p>
<p>Analizar los requisitos legales y reglamentarios que aplican para la puesta en marcha del centro educativo.</p>	<p>Definir las regulaciones locales y permisos requeridos.</p>	<p>Documentos</p>	<p>Secretaría de Educación Municipal</p>

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	INSTRUMENTOS	FUENTE
Realizar el análisis Financiero y Económico, para determinar la viabilidad del negocio.	<p>Determinar necesidades de recursos, Inversiones, fuentes de financiamiento, ingresos, costos y gastos.</p> <p>Realizar la proyección de los estados financieros, calcular VPN y TIR</p>	Documentos	<p>Experiencia administrativa</p> <p>Cotizaciones</p>

7. ANÁLISIS DEL MERCADO

7.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Factores económicos

- **Crecimiento PIB.** Colombia creció el 4,3% en 2010, la reactivación de la actividad económica presentó una dinámica superior a la que se esperaba a comienzos de año, en el 2012 el crecimiento fue del 5,9%, consolidándose el buen desempeño de la economía y el alto nivel de confianza internacional sobre el país, para el 2012, se prevé que la economía crecerá por encima del 5%.

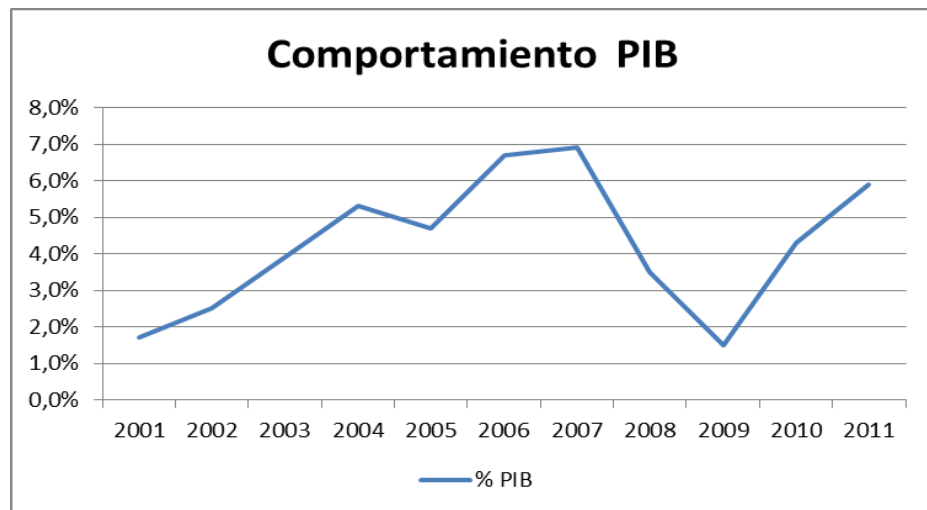


Figura 1. Comportamiento del PIB. Fuente: DANE

- **Tasa de Cambio.** La tasa de cambio en Colombia se ha mantenido en el último año en la franja 1.800 y 1.900 pesos por dólar, en el 2011 habrá revaluación. Esta baja tasa de cambio golpea a las exportaciones y a todo el aparato productivo que compite con importados y favorece las importaciones.

- **Inflación.** La Junta Directiva del Banco de la República acordó que la meta de inflación para el año 2011 será la de largo plazo. En consecuencia, la meta de inflación será el rango entre 2% y 4%, con 3% como meta puntual para efectos legales. La Junta considera que las condiciones de la economía permiten que en lo sucesivo la inflación se ubique en el rango meta de largo plazo, lo cual contribuye a anclar las expectativas de inflación en dicho nivel

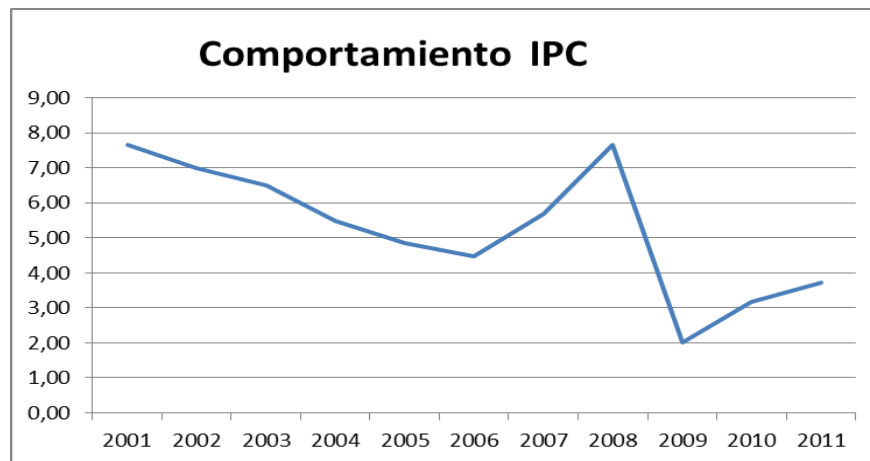


Figura 2. Comportamiento del IPC. Fuente: DANE

- **Globalización.** En un reporte revelado por Ernst & Young, en cooperación con la Economist Intelligence Unit (EIU), se muestra que, después de una breve pausa en el 2009 y un modesto regreso en el 2010, las 60 economías más grandes del mundo seguirán globalizándose sostenidamente entre ahora y el 2014.
- **Tasa de interés.** La tasa de interés es el precio que asumen tanto deudores como prestamistas por el uso o colocación de una cantidad de dinero en un determinado período de tiempo, El aumento en 25 pbs en la tasa de interés de

intervención es una medida prudente, que no pondrá en riesgo la consolidación de la actividad económica en 2011 y no generara un cambio material en las proyecciones de crecimiento e inflación para 2011. Se espera estabilidad en las tasas de interés de intervención del Banco de la República.

- Precios Vivienda. El Índice de Precios de Vivienda Nueva, reporte trimestral publicado por el DANE, reveló que el precio de la vivienda nueva presentó un incremento del 9,25%, cifra superior en 3,8 puntos porcentuales a la registrada en el mismo período de 2009, En las áreas urbanas y metropolitanas, se destaca el crecimiento en el precio por metro cuadrado de Bucaramanga (4,48%).

Factores Sociales

- Nivel de pobreza Entre 2002 y 2009, la pobreza se redujo tan solo 8 puntos, al pasar de 53,7% a 45,5%, mientras la desigualdad social continúa prácticamente estancada en niveles inequitativos del 0,58.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio pretenden reducir la pobreza a 28% en 2015 y alcanzar una redistribución, medida a través del Coeficiente Gini de 0,50 en 2010 y 0,47 en 2015.

- Desplazamiento forzado. Hoy existen en Colombia más de 4 millones de personas desplazadas. La magnitud de las necesidades ha sobrepasado en mucho la capacidad de respuesta del Estado y aún de la comunidad internacional cooperante.

- Demografía. La participación de la población de Santander durante el año 2010, en el total nacional fue de 4,2%; mientras que la del departamento de Antioquia lo hizo con el 13,3%, Bogotá con el 16,2%, Valle con el 9,6% y

Cundinamarca con el 5,4%.. La tasa de crecimiento población de Santander ha venido disminuyendo gradualmente en los últimos años, al pasar del 2,33 en el año 1985 al 0,97% en el 2010 con una tendencia a disminuir para ubicarse en el 2030 en sólo el 0,65%.

- Educación. El porcentaje de niños de 6 a 12 años que se encuentra matriculado en algún programa educativo es el 94,5%, después de Bolivia y Brasil, que tienen cobertura del 95,5% y 97%. En el rango de 13 a 17 años, Colombia está en los últimos puestos con el 82,9% de cobertura, por encima de México y Paraguay que tienen el 76% y 79,5% de sus niños estudiando. Colombia también es el último de la tabla en el rango de educación superior, pues el 31,7% de sus jóvenes de 18-23 años se encuentran matriculados en algún programa educativo.

Santander ha alcanzado durante la presente década importantes logros en materia educativa, destacándose a nivel nacional en términos de calidad y grado de especialización de acuerdo a áreas del conocimiento. La cobertura de educación en el departamento de Santander en el año 2009 (Población entre los 5 – 17 años de edad) fue del 98.93% matriculados, logrando uno de los mayores niveles de cobertura en educación superior.

- Desempleo. Problemas estructurales de empleo: disminución del empleo formal y aumento del empleo informal (subempleo). En mayo de 2011 la tasa de desempleo fue 11,3%, frente a 12,1% del mismo mes de 2010. Bucaramanga fue la tercera ciudad con menor Tasa de desempleo, siendo esta de 9,7%.

Factores legales

- Régimen legal educación. En el capítulo 4 se mencionan las diferentes leyes que aplican para el desarrollo de este proyecto, especialmente la Ley General de Educación N.º 115 de 1994, en la cual se le considera la educación preescolar como el primer nivel del sistema educativo y declara su carácter obligatorio

Factores Tecnológicos

- Se cuenta con software especializado que apoya los procesos de aprendizaje en los niños.

7.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

De acuerdo con el código CIUU (Código Industrial Universal Unificado), la categoría del negocio es Enseñanza, Código 8510, enseñanza preescolar y primaria.

La estructura nacional de la educación en Colombia se resume en 3 entidades principales que son:

- El Ministerio de Educación Nacional
- La Secretaría de Educación Nacional
- Las instituciones Educativas

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) se encarga de establecer las políticas y los lineamientos para dotar el sector educativo de un servicio de

calidad con acceso equitativo y con permanencia en el sistema, entre otros objetivos a cumplir por esta entidad.¹⁴

El MEN regula a las Secretarías de Educación regionales, municipales y/o departamentales, las cuales están encargadas de regir la educación preescolar, básica (primaria y bachillerato) y media. De la misma manera, una de las funciones más importantes del ministerio es la de ejercer la inspección, vigilancia, control y evaluación de la calidad y prestación del servicio educativo. De esta forma, las instituciones educativas a nivel nacional, independientemente de su clasificación y el tipo de educación que estén brindando, son regidas bajo la Ley General de Educación, el MEN y las respectivas secretarías de educación.

En la ciudad de Bucaramanga, la estructura sectorial de la educación se rige por el MEN como entidad principal, seguido por la Secretaría de Educación de Bucaramanga (SEB), la cual tiene como objetivo principal el proveer a la comunidad de Bucaramanga de un servicio educativo pertinente, universal y equitativo que, a través de sus Instituciones Educativas, desarrolla procesos innovadores de planeación, ejecución, control e inspección basados en las tecnologías de información y comunicaciones. Por último, se encuentran bajo el Ministerio y las Secretarías, las instituciones educativas que son regidas por estas últimas dependiendo de donde se encuentren en la región de Santander, ya que las secretarías se distribuyen por los 87 municipios de la zona.¹⁵

14 (<http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-85244.html>)

15 (<http://www.seb.gov.co/misionvision.htm>)

7.2.1 Comportamiento del sector

Hasta mediados de los años 70 la importancia de la educación preescolar en el conjunto de la educación colombiana fue marginal. Hacia 1975 la escasa matrícula (96.600 niños) se concentraba en las principales ciudades, era casi totalmente ofrecida por el sector privado y beneficiaba a niños y niñas de estratos socioeconómicos altos. Ya en 1985 la situación se había modificado notoriamente: la matrícula en ese nivel ascendía a 250.000 niños, y la participación del sector oficial era del 41%.¹⁶ Para el año 2009, Según datos del DANE, el país contaba en el nivel de preescolar con 1.100.660 alumnos, donde la participación del sector oficial era del 59%.¹⁷

En el departamento de Santander el crecimiento de la educación preescolar es igualmente notorio. En el 2009 Santander contaba con 43,107 alumnos (Ver gráfica 1), de los cuales 17,011 alumnos corresponden a instituciones privadas (39% del total del departamento).

Al realizar la comparación con total de población de 53,106 entre los cero (0) y los 6 años (proyecciones DANE 2010, Santander), se observa que el nivel de escolaridad en preescolar en el departamento es del 81%.

¹⁶ CERDA GUTIERREZ Hugo. Investigación "pasado y presente de la educación preescolar en Colombia, 2000. http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/5_10inve.pdf

¹⁷ DANE. <http://www.dane.gov.co>. Número de alumnos matriculados en preescolar por grados y sector

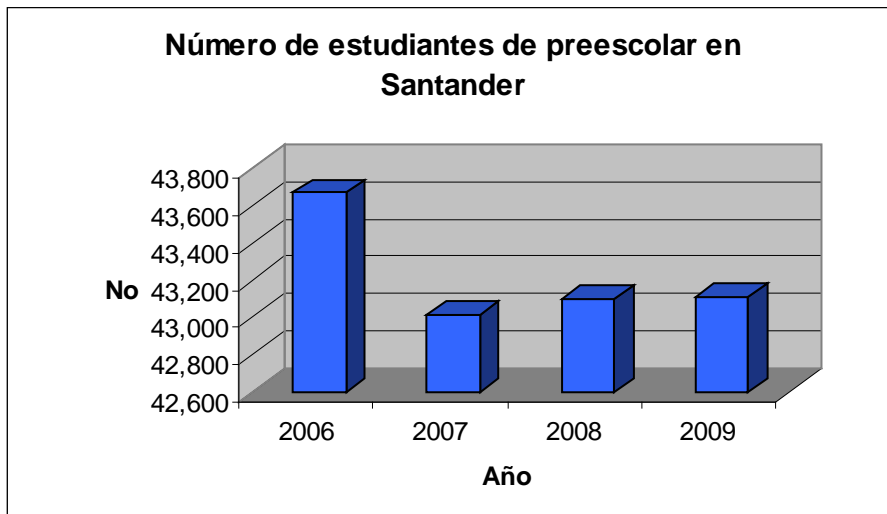


Figura 3. Número de estudiante de preescolar en Santander
Fuente: DANE. Elaboración propia

En relación con las instituciones educativas de preescolar en Santander, se presentó un decrecimiento en los años 2007 y 2008 (Ver gráfica 1), y empieza a observarse un incremento en el 2009 donde se contaba con 2,728 instituciones, de las cuales, 461 son instituciones privadas, correspondiente al 16%.¹⁸

18 DANE. <http://www.dane.gov.co>. Número de establecimientos (jornadas) por nivel educativo y sector

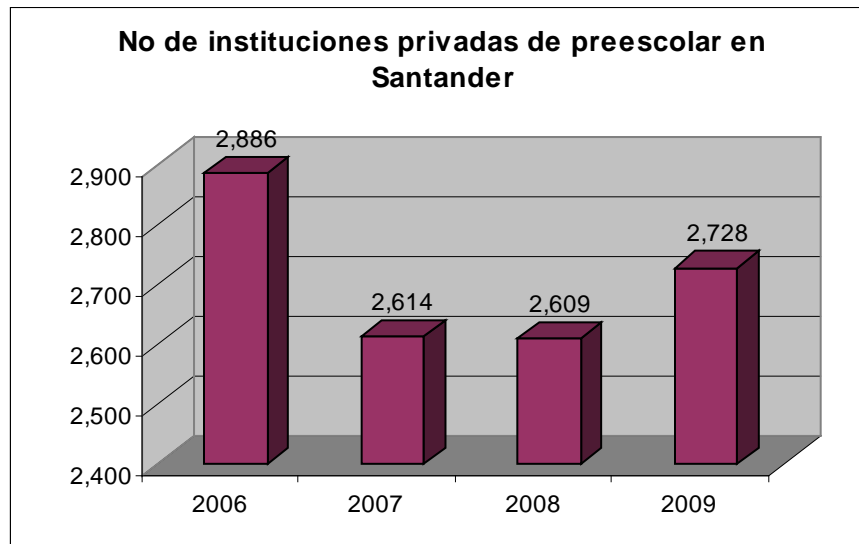


Figura 4. Número de instituciones privadas de preescolar en Santander

Fuente: DANE. Elaboración propia

En Bucaramanga, la educación infantil se ha constituido como uno de los 18 núcleos empresariales adscritos a la Cámara de Comercio“. Los núcleos empresariales son grupos de empresarios de un mismo sector, que se reúnen periódicamente para identificar problemáticas comunes y buscar soluciones bajo una metodología específica que les ofrece el programa de la Cámara de Comercio. Durante el tiempo que lleva en ejecución el programa se han conformado en Bucaramanga núcleos de: panadería, artes graficas, confecciones, calzado, restaurantes, hoteles, centros odontológicos, educación infantil, centros de estética, salas de belleza, tics, entre otros.”¹⁹ Algunos de los puntos discutidos dentro del núcleo de educación infantil son la necesidad de metodologías innovadoras que ayuden a potencializar las habilidades de los niños, así como la necesidad de mejorar aspectos de infraestructura que les permitan cumplir con la

¹⁹ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Núcleos empresariales. www.camaradirecta.com


normatividad vigente, dado que en la mayoría de los casos se han adaptados casas familiares para la prestación de los servicios.


7.2.2 Competidores directos y sustitutos


Según datos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, existen en Bucaramanga 88 jardines infantiles, dentro de los cuales se destacan Colegios que prestan el servicio de Preescolar tales como San Pedrito y Yatay y Jardines infantiles como Biberones, Kids Park y 1, 2, 3 por mí, que están dirigidos especialmente a los estratos 5 y 6. El caso de 1, 2, 3 por mí, se destaca por contar con una infraestructura hecha a la medida de las necesidades de la educación preescolar. Por otro lado, con apoyo terapéutico y un enfoque inclusivo existe el Glenn Doman. Sin embargo este último, es conocido más por su enfoque de educación precoz, y la inclusión se establece como un proyecto especial de la institución (proyespa). En la tabla No 1, se relacionan algunas características de estos competidores.

En relación con los centros de apoyo terapéutico, según datos de la Cámara de Comercio, en Bucaramanga existen 81 empresas de este tipo, dentro de las cuales se destacan algunos Centros de Educación Especial tales como: Asopormen, Funesco, Instituto de capacitación Montessori, Instituto de problemas de aprendizaje (IPA), y Centros de Rehabilitación funcional como: Pallana, Superar, Creciendo, entre otros.

Sin embargo, a excepción del Glenn Doman, no existe en la ciudad de Bucaramanga un centro educativo que realice de manera permanente el acompañamiento terapéutico como parte integral del modelo educativo.

CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
<p>BIBERONES CENTRO DE ACTIVIDAD INFANTIL</p> 	<p>Centros de interés. Basada en Ovide Decroly, Pedagogo Belga. Propuesta pedagógica basada en el respeto por el niño y su personalidad con el objetivo de preparar a los niños para vivir en libertad. Se opone a la disciplina rígida, apostando por crear un ambiente motivador con grupos homogéneos basados en la globalización, la observación de la naturaleza y la escuela activa.</p>	<p>Transporte escolar - Guardia de seguridad - Asistencia medica AME - lonchera y almuerzos.</p>	<p>Sala maternal - gateadores - Caminadores - Párvulos - Prejardin - Jardín - Transición.</p>	<p>Danzas, Musica, Gimnasio, Tennis, Ingles.</p>


CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
<p>JARDIN INFANTIL 1 2 3 POR MI</p> 	<p>Metodología constructivista a través de proyectos en los salones. Estos proyectos de investigación estimulan el pensamiento crítico y creativo, y también permiten trabajar todas las disciplinas y áreas del conocimiento. De esta forma, todos construyen en equipo y el aprendizaje cobra sentido para ellos al responder a sus intereses.</p>	<p>Estimulación adecuada para bebés:</p> <p>Actividades que estimulan cuatro áreas: motriz, cognitiva, lenguaje y socioemocional.</p> <p>Sesiones dos veces por semana, una hora de trabajo en compañía de papá, mamá o de cualquier persona con quien el niño tenga un vínculo afectivo importante.</p> <p>Dirigido a: Bebes entre 6 y 18 meses</p>	<p>Maternal: 6 meses Caminadores: 16 meses Párvulos: 28 meses Pre Jardín: 40 meses</p> <p>Horarios: 8: 00 am - 12:00 pm Jornada de la mañana. 8: 00 am - 5:00 pm Jornada continua.</p>	<p>Tardes de Expresión</p> <p>Con estos talleres, los niños pueden conocer y experimentar lenguajes plásticos y lúdicos que estimulan en ellos la curiosidad, el entendimiento, el pensamiento creativo y la expresión.</p> <p>Dirigido a: Niños entre los 2 y 6 años, dos tardes a la semana.</p>

CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
<p>PREESCOLAR YATAY</p> 	<p>La educación impartida por ASPAEN PRE-ESCOLAR YATAY es de inspiración cristiana, con plena fidelidad al Magisterio de la Iglesia Católica, dentro de una clara secularidad, por lo tanto, abierta a personas de todos los credos.</p> <p>Su proyecto académico está basado en Proyectos integrales con actividades multidimensional PRIME (Organizar actividades pedagógicas acorde a la edad y el interés del niño.). Se elige un tema y alrededor de él se organizan las demás actividades dando un significado al</p>	<p>Medios de formación Padres de Familia:</p> <p>Talleres Familiares: Temas de actualidad para la familia. Temas de la Familia tratados por un experto nacional o internacional. Espacio de reflexión Clases de doctrina católica dirigida por el capellán del Pre-escolar. Dirigido a matrimonios. Temas doctrinales necesarios para la familia. Temas de formación y educación de los hijos.</p>	<p>Párvulos Pre Jardín Jardín Transición</p>	

CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
	<p>aprendizaje ya que el niño diariamente investiga, realiza carteleras con adivinanzas, poesías sobre el proyecto.</p> <p>Dimensiones: Intelectual, socioafectiva, corporal, comunicativa, artística, espiritual.</p>			

CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
<p>JARDÍN INFANTIL KID'S PARK</p>	<p>La Propuesta Educativa de Kid's Park se sustenta en el Movimiento Pedagógico de la Escuela Nueva o Activa bajo los lineamientos de Montessori, Decroly, Fröebel y Dewey</p>	<p>Transporte escolar , Lonchera y almuerzo</p>	<p>Kid's Park recibe niños entre los 9 meses y los 6 años,</p> <p>El jardín está organizado por niveles según la edad de los niños.</p> <p>Gateadores de 9 a 15 meses de edad.</p> <p>Caminadores de 15 meses a 2 años de edad.</p> <p>Párvulos de 2 a 3 años de edad.</p> <p>Pre-jardín de 3 a 4 años de edad.</p> <p>Jardín de 4 a 5 años de edad.</p>	<p>Culinaria - huerta escolar - Biblioteca - miniestadio - Ludoteca - Piscina - Sala de informática - salón de arte - Salón de audiovisuales - Salón de arte y expresion corporal.</p> <p>Tardes lúdicas complementarias</p>

CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
			Transición de 5 a 6 años de edad.	

CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
<p>ESCUELA PRECOZ GLENN DOMAN</p> 	<p>Método Glenn Doman: médico estadounidense, es el fundador de los Institutos para el Desarrollo del Potencial Humano en Filadelfia hace más de 40 años y sus investigaciones le ha permitido descubrir los secretos del desarrollo cerebral y elaborar métodos eficaces para dotar a los niños de una inteligencia notable.</p> <p>Los "BITS DE INTELIGENCIA" que aplica el Colegio Glenn Doman suministra al niño información abundante, de óptima calidad, atractiva, variada, bien dosificada y repetida un número de veces</p>	<p>Transporte escolar Alimentación Zona Protegida con AME Fonoaudióloga Nutricionista Psicóloga</p>	<p>Párvulos Pre Jardín Jardín Transición</p>	

CENTRO EDUCATIVO	METODOLOGIA	OTROS SERVICIOS/PROGRAMAS ESPECIALES	NIVELES	ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES
	<p>hasta que su cerebro capte la información, la procese y la almacene.</p>			

7.3 DOFA

Fortalezas	Implicación estratégica ¿Qué se debe hacer?
Modelo pedagógico basado en Inteligencias múltiples. Este modelo no es manejado por ninguno de los líderes del sector.	Resaltar esta diferenciación en la estrategia de comunicación.
Competencias del personal directivo (cuentan con la experiencia y formación en necesidades educativas especiales)	
La opción de actividades extracurriculares brinda un valor agregado en el mercado.	
La opción de actividades de apoyo pedagógico y terapéutico no es parte de los servicios brindados por otros centros educativos.	

Debilidades	Implicación estratégica ¿Qué se debe hacer?
Falta de experiencia en el sector educativo.	Contratación de personal docente especializado Análisis detallado de la competencia
La necesidad de personal docente especializado, hace que el costo sea alto, lo que puede afectar el precio del servicio.	Análisis de estructura financiera para optimización de costos y gastos

Se requiere de una inversión inicial bastante considerable.	Apalancamiento financiero Estrategia de mercadeo para atraer clientes
---	--

Oportunidad	Implicación estratégica ¿Qué se debe hacer?
Reevaluación del peso frente al dólar	Posibilidad de importación de material pedagógico
Bajas tasas de interés	Posibilidad de acceso a créditos
El interés de los padres de familia por un modelo personalizado para sus hijos que ayude a potencializar sus habilidades.	Diseño de un currículo flexible
Políticas de Gobierno que establecen la inclusión como algo de carácter obligatorio	Programa Educativo Institucional (PEI) que contemple la inclusión educativa
Los padres de familia jóvenes son personas ocupadas por el trabajo y otros asuntos	Diseño de talleres y actividades extracurriculares
La existencia del núcleo empresarial de educación infantil en Bucaramanga	Posibilidad de pertenecer al núcleo de educación infantil

Amenazas	Implicación estratégica
----------	-------------------------

	¿Qué se debe hacer?
Competidores con experiencia y posicionamiento en el mercado.	Resaltar de forma clara los atributos del servicio en la estrategia de comunicación. Ubicación en el estrato 4, donde no se destaca un centro educativo por su relación calidad/precio.
Alto costo la vivienda en Bucaramanga	Opción de arriendo de una casa que cumpla con los requerimientos de espacio.

7.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

7.4.1 Identificación del Problema

Aceptación del servicio de un centro educativo preescolar en la ciudad de Bucaramanga, que tiene como eje central un currículo flexible y el apoyo terapéutico como parte integral del servicio.

7.4.2 Objetivos de la Investigación

Objetivo general

- Identificar los aspectos relevantes que toman en cuenta los padres de familia a la hora de seleccionar un jardín infantil para sus hijos.

Objetivos específicos

- Determinar el interés de los padres de familia en relación con un currículo flexible que tenga en cuenta los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje.
- Determinar el interés de recibir apoyo pedagógico y terapéutico como parte integral del servicio del jardín infantil.

7.4.3 Estructura de las hipótesis de la investigación

- Para los padres lo más importante para la escogencia de un centro educativo preescolar es el modelo pedagógico y lo menos importante la ubicación geográfica.
- Los padres están interesados en un currículo flexible que se adapte a las necesidades específicas de los niños.
- Los padres están interesados en recibir apoyo pedagógico y terapéutico como parte integral del servicio del jardín infantil.

7.5 Plan de Investigación

7.5.1 Tipo de investigación

- Exploratoria: Se realizó una investigación exploratoria en relación a las características del sector y aspectos conceptuales que permitieron reunir información preliminar para definir la hipótesis de investigación
- Descriptiva: Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. Se realiza este tipo de investigación dado que se desean conocer los

factores relevantes que tienen en cuenta los padres de familia a la hora de seleccionar un jardín infantil, de manera que aporte a la definición de estrategias apropiadas.

7.5.2 Técnica de investigación

Para el desarrollo de la investigación descriptiva se seleccionó la técnica cuantitativa estudios ad-hoc. El instrumento utilizado dentro de esta técnica fue la encuesta, realizada de forma personal y por correo electrónico a familias jóvenes con hijos entre 0 y 6 años de edad. Se selecciono esta técnica teniendo en cuenta su mayor efectividad para la recolección de los datos.

7.5.3 Tamaño de muestra

Universo o Población (N)

El mercado objetivo se ubica en la ciudad de Bucaramanga y corresponde principalmente a familias jóvenes con hijos entre 0 y 6 años pertenecientes al estrato 4. Según datos de población para la ciudad de Bucaramanga en el 2010, y teniendo en cuenta que la cobertura de los jardines infantiles privados en Santander es del 16%²⁰, y el estrato 4 en la ciudad de Bucaramanga corresponde al 31%²¹, se determina el siguiente tamaño de la población:

Niños entre 3 y 6 años: 53.106

N= 2634.

Conocido el tamaño de la población, se calcula el tamaño de la muestra a partir de las siguientes variables:

²⁰ 20 DANE. <http://www.dane.gov.co>. Número de establecimientos (jornadas) por nivel educativo y sector

²¹ www.yanhaas.com. Estratificación socio-económica Bucaramanga 2009.

$e=10\%$

$N=2634$

$p=50$

$q=50$

$z=1.96$

$n= ?$

$n= z^2 Npq/e^2(N-1)+z^2 pq$

$n=96$

Muestra de conveniencia: 70

7.5.4 Tipo de muestreo

Se realizó muestreo no probabilístico, por correspondencia cómoda, teniendo en cuenta que se seleccionó a las personas que podían proveer la información con mayor facilidad. Las encuestas se realizaron de forma personal y por correo electrónico a familias jóvenes con hijos entre 0 y 6 años de edad.

7.5.5 Instrumento de recolección de información

A continuación se describe el instrumento utilizado para la realización de las encuestas.

Buenos Días/Buenas Tardes,

Estamos adelantando una investigación para la creación de un Jardín Infantil. La presente investigación tiene como objetivo identificar el verdadero potencial de los clientes seleccionados e identificar las necesidades que estos podrían tener para ser atendidas por el modelo de negocio propuesto.

Agradecemos su amable colaboración, no tomará más de 5 minutos realizarla.

Fecha:	
Nombre del entrevistado:	
Dirección:	
Barrio:	

Rango de Edad del Entrevistado: Colocar una X.

Entre 18 y 25 años	
Entre 26 y 35 años	
Entre 35 y 50 años	

Información de los hijos

Número de hijos:	
Edades de los hijos:	

1. Ordene los siguientes criterios de 1 a 6 de acuerdo a su nivel de importancia (donde 6 es el más importante y 1 el menos importante) tenidos en cuenta a la hora de seleccionar el jardín infantil para sus hijos.

Metodología de la enseñanza	
Calidad de las instalaciones	
Ubicación geográfica	
Precio	
Calidad de los docentes	
Actividades extracurriculares	

Si usted tiene en cuenta algún otro criterio, por favor menciónelo:

2. En relación con los horarios manejados por el jardín, es de su interés:
(Marcar con una X)

Media jornada	
Jornada completa sin incluir almuerzo	
Jornada completa con almuerzo incluido.	

3. Qué tipo de actividades extracurriculares le gustaría encontrar en un jardín infantil (Marcar con una X)

Danza	
Música	
Pintura	
Deportes	
Idiomas	
Otras, cuales?	

4. Si existiera un Jardín infantil que ofreciera un currículo flexible, es decir, adaptable a las necesidades específicas de su hijo, usted: (Marcar con una X)

Lo tendría en cuenta a la hora de seleccionar el jardín infantil	
Se mostraría interesado, pero no sería decisorio a la hora de seleccionar el jardín infantil	
No lo tendría en cuenta	

5. Ha utilizado en el algún momento el servicio de ayudas pedagógicas o terapéuticas?

Si	
No	

6. Si ha utilizado el servicio de ayudas pedagógicas o terapéuticas, por favor indique el tipo de servicio que ha utilizado. (Marcar con una X)

Estimulación	
Refuerzo académico (lectura, escritura, matemáticas, etc.)	
Fonoaudiología	
Psicología	
Terapia Ocupacional	
Fisioterapia	
Otra, cual?	

7. Si el jardín infantil ofreciera el apoyo pedagógico y terapéutico como para parte sus servicios, usted: (Marcar con una X)

Lo tendría en cuenta a la hora de seleccionar el jardín infantil	
Se mostraría interesado, pero no sería decisivo a la hora de seleccionar el jardín infantil	

No lo tendría en cuenta	
-------------------------	--

8. Si hay algo más que desea mencionar o que considera importante en relación con el servicio que debe prestar un jardín infantil, por favor méncionelo.

Gracias por su valiosa colaboración. Su aporte es de gran valor para nuestro trabajo.

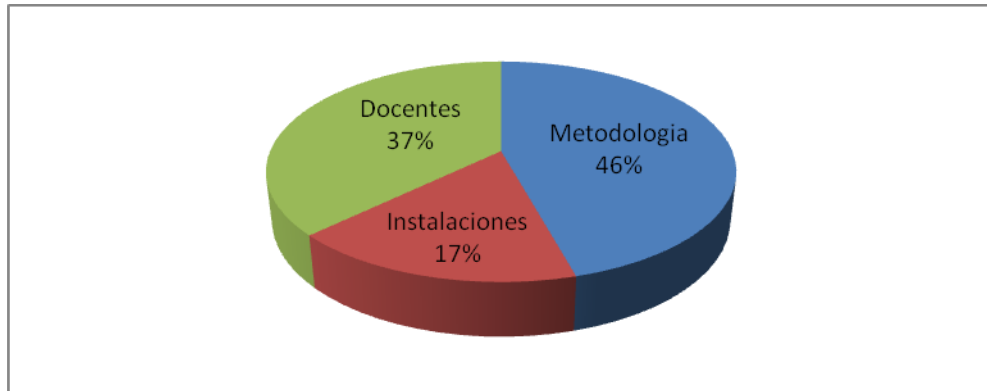
7.5.6 Presentación de resultados

Se realizaron 70 encuestas realizadas personalmente y por correo electrónico. Los resultados para cada una de las preguntas realizadas se presentan a continuación

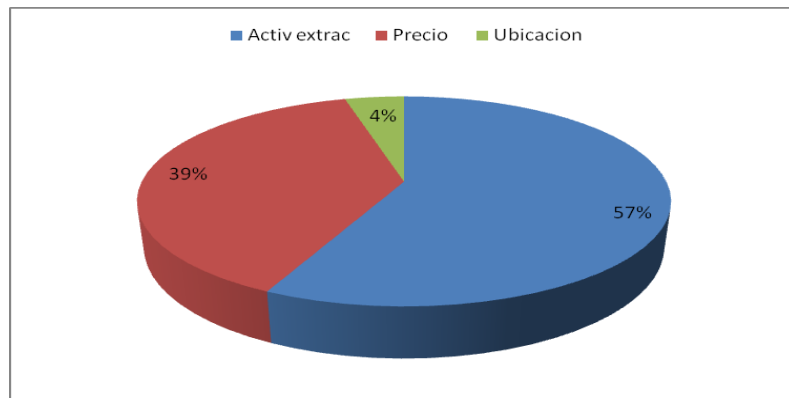
- ✓ **Pregunta número 1:** Ordene los siguientes criterios de 1 a 6 de acuerdo a su nivel de importancia (donde 6 es el más importante y 1 el menos importante) tenidos en cuenta a la hora de seleccionar el jardín infantil para sus hijos.

Para el análisis de esta pregunta se tomaron los criterios calificados con 1 y 6.

Dentro de los criterios a los cuales los padres le dieron una importancia de 6, se encuentran Metodología de la enseñanza, Calidad de las instalaciones y Calidad de los docentes, siendo el más importante para los padres de familia la Metodología de la enseñanza en con un 49 %.



Como criterios menos importantes se encuentran las Actividades Extracurriculares, el Precio y la Ubicación geográfica, siendo el menos importante el desarrollo de Actividades Extracurriculares con un 57%.



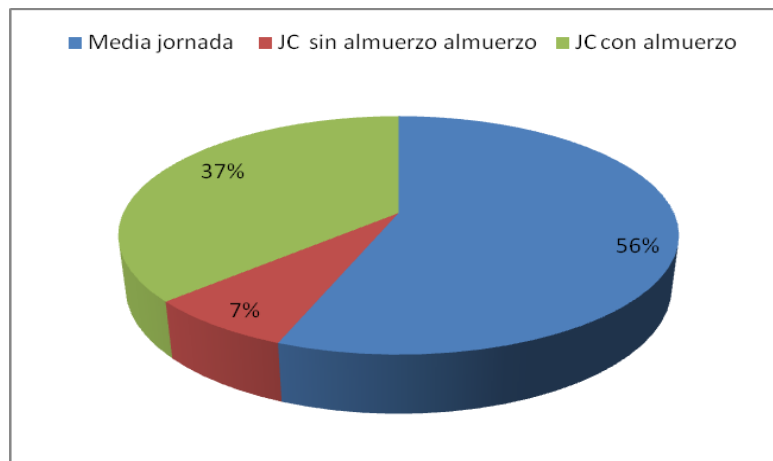
De esta manera se confirma la hipótesis planteada que la Metodología de Enseñanza es el aspecto más importante para los padres. En relación con el criterio menos importante se esperaba que la ubicación geográfica ocupara el último lugar y a diferencia de este aspecto se encontró que lo menos importante son las Actividades Extracurriculares.

Dentro de las observaciones realizadas por los padres, se resaltan como aspectos importantes en la educación de los niños, la formación en valores y el desarrollo apropiado de sus competencias.

- ✓ **Pregunta número 2:** En relación con los horarios manejados por el jardín, es de su interés:

1	Media jornada	38
2	Jornada completa sin incluir almuerzo	5
3	Jornada completa con almuerzo incluido.	25

En cuanto a los horarios preferidos por la muestra de personas encuestadas, el 56% prefieren media jornada, el 37% jornada completa con almuerzo incluido y el 7% jornada completa sin incluir almuerzo, esto se refleja en la gráfica a continuación.

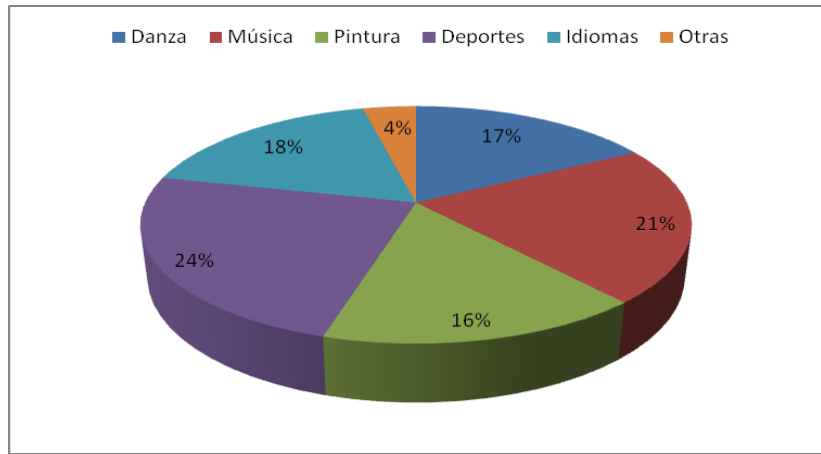


Los datos suministrados muestran dos tipos distintos de clientes potenciales, los que desean tener a su hijo solo medio tiempo y los que desean el servicio completo incluido el almuerzo. Esto determina la necesidad de brindar el servicio de restaurante como parte del servicio.

- ✓ **Pregunta número 3:** Qué tipo de actividades extracurriculares le gustaría encontrar en un jardín infantil.

1	Danza	32
2	Música	40
3	Pintura	30
4	Deportes	45
5	Idiomas	33
6	Otras, cuáles?	7

Dentro de las actividades que les gustaría encontrar en el jardín infantil seleccionado están en orden de importancia: deportes, música, idiomas danza, pintura y otros. Lo anterior se refleja en la gráfica a continuación.



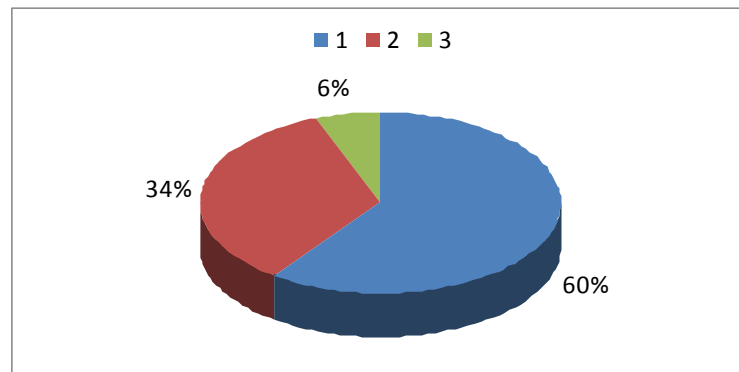
Se presenta una mayor preferencia por las actividades deportivas y la música, lo cual es coherente dadas las edades de los niños. Sin embargo, las otras actividades propuestas son igualmente atractivas para los padres de familia.

Dentro las otras actividades sugeridas se encuentran: charlas para los padres en temas de seguridad, nutrición, valores espirituales.

- ✓ **Pregunta número 4:** Si existiera un Jardín infantil que ofreciera un currículo flexible, es decir, adaptable a las necesidades específicas de su hijo, usted: (Marcar con una X)

1	Lo tendría en cuenta a la hora de seleccionar el jardín infantil	42
2	Se mostraría interesado, pero no sería decisivo a la hora de seleccionar el jardín infantil	24
3	No lo tendría en cuenta	4

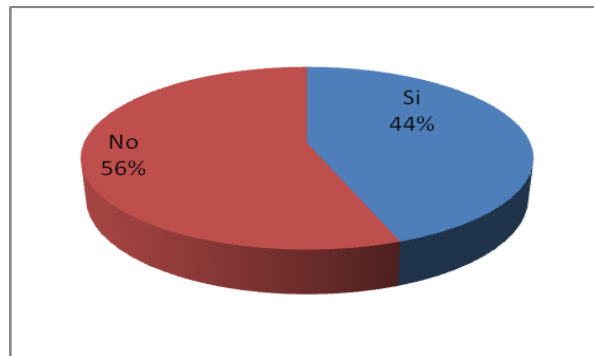
En la gráfica a continuación se muestra que el 60% de los encuestados a la hora de definir el jardín para sus hijos, tendrían en cuenta que ofreciera un currículo flexible, adaptable a las necesidades específicas de su hijo. El 34% se mostraría interesado pero no sería decisivo a la hora de tomar la decisión de compra y el 6% no lo tendría en cuenta.



- ✓ **Pregunta número 5:** Ha utilizado en algún momento el servicio de ayudas pedagógicas o terapéuticas?

1	Si	17
2	No	18

El 56% de las personas encuestadas, no han utilizado el servicio de ayudas pedagógicas o terapéuticas para sus hijos, pero el 44% si lo ha hecho.



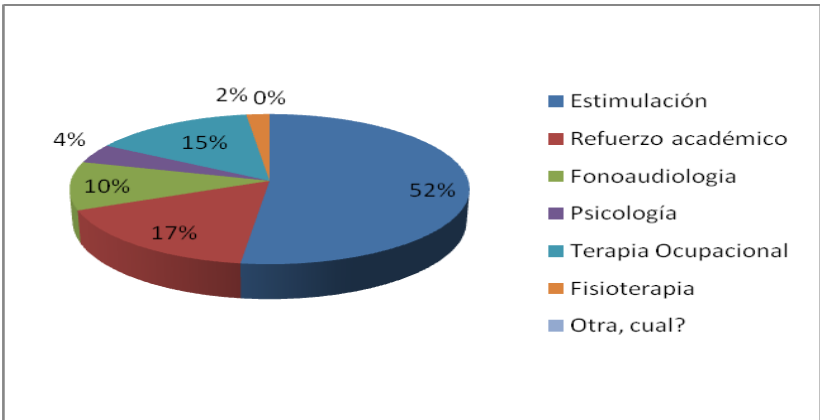
Lo reflejado en la gráfica anterior, muestra que las ayudas pedagógicas o terapéuticas pueden ser un valor agregado bien percibido por los clientes potenciales del jardín infantil.

- ✓ **Pregunta número 6:** Si ha utilizado el servicio de ayudas pedagógicas o terapéuticas, por favor indique el tipo de servicio que ha utilizado. (Marcar con una X)

1	Estimulación	25
2	Refuerzo académico (lectura, escritura, matemáticas, etc.)	8

3	Fonoaudiología	5
4	Psicología	2
5	Terapia Ocupacional	7
6	Fisioterapia	1
7	Otra, cuál?	0

Dentro de las servicio de ayudas pedagógicas o terapéuticas, que los padres han utilizado, se encuentra principalmente la estimulación, los refuerzos académicos y la terapia ocupacional. En menor proporción la fonoaudiología y la psicología.

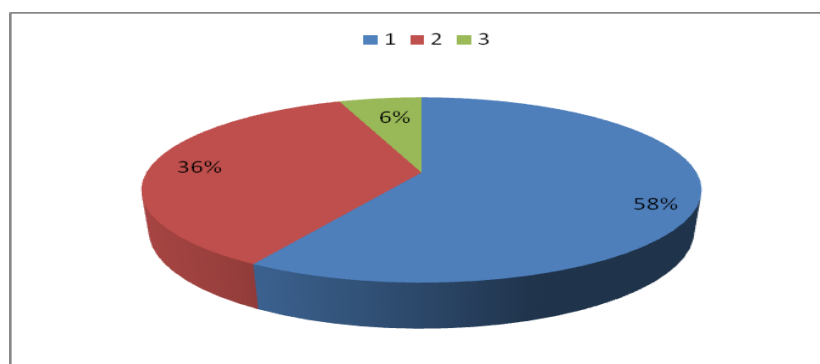


De la gráfica anterior, se puede deducir que las ayudas que los padres podrían valorar a la hora de escoger jardín para sus hijos es la estimulación adecuada. Esto indica que los padres están interesados en sus hijos desarrollen mayores potencialidades.

✓ **Pregunta número 7:** Si el jardín infantil ofreciera el apoyo pedagógico y terapéutico como para parte sus servicios, usted: (Marcar con una X)

1	Lo tendría en cuenta a la hora de seleccionar el jardín infantil	41
2	Se mostraría interesado, pero no sería decisivo a la hora de seleccionar el jardín infantil.	25
3	No lo tendría en cuenta	4

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, el 58% de los padres encuestados tendrían en cuenta a la hora de seleccionar el jardín para sus hijos, como criterio de decisión, si el jardín ofrece apoyo pedagógico y terapéutico como parte de sus servicios.



El 36% se mostraría interesado, pero no sería criterio para la toma de decisión a la hora de seleccionar. Los datos se pueden observar en la gráfica anterior.

- ✓ **Pregunta número 8:** Si hay algo más que desea mencionar o que considera importante en relación con el servicio que debe prestar un jardín infantil, por favor menciónelo.

Dentro de los otros aspectos mencionados por los padres y que consideran importantes se encuentran:

- Comodidad de los salones, preferiblemente con ventilación natural, teniendo en cuenta que los niños se enferman con facilidad y hay multiplicación de virus.
- Asepsia del colegio (salones, baños, entre otros), teniendo en cuenta que los niños se enferman fácilmente y existe alto riesgo de contagio colectivo, al manipular juguetes, entre otros.
- Sitio separado para niños muy pequeños (párvulos, transición), de los de edades más avanzadas (pre-jardín, jardín, entre otros), especialmente a la hora de deportes, recreo, uso de juegos infantiles tales como columpios, resbaladero, machín machón, entre otros.
- Uniformes cómodos (sudadera para todos los días)
- Que como parte de la formación del niño se realicen actividades de formación colectiva a los padres, cuya temática depende del grado en que vaya el niño o su edad.
- Respeto por diversidad de religiones.
- La infraestructura del jardín además de ser agradable o motivadora para los niños, debe ofrecer condiciones de seguridad.

CONCLUSIONES

- La Metodología de Enseñanza es el aspecto más importante para los padres de familia y el menos importante son las Actividades Extracurriculares.
- Los padres de familia están interesados en la jornada de medio tiempo (56% de los encuestados) y jornada completa incluido el almuerzo (37%).
- Dentro de las actividades extracurriculares que les gustaría encontrar en el jardín infantil están en orden de importancia deportes, música, idiomas danza, pintura y otros.
- Los padres están interesados en un currículo flexible que atienda las necesidades particulares de cada niño (60% de los encuestados).

- El 68% de las personas encuestadas, han utilizado el servicio de ayudas pedagógicas o terapéuticas para sus hijos y dentro de ellas se encuentran principalmente la estimulación adecuada, los refuerzos académicos y la terapia ocupacional. En menor proporción la fonoaudiología y la psicología.
- El 58% de los padres encuestados tendrían en cuenta a la hora de seleccionar el jardín para sus hijos, como criterio de decisión, si el jardín ofrece apoyo pedagógico y terapéutico como parte de sus servicios.

RECOMENDACIONES

- Brindar alternativas de jornada escolar: mañana, tarde y jornada completa incluido el almuerzo.
- Debe reforzarse el apoyo terapéutico como una técnica para potenciar las habilidades de los niños, más que una técnica para apoyar las dificultades de aprendizaje. Esto teniendo en cuenta el interés de los padres de una metodología pedagógica que permita a los niños desarrollarse de manera adecuada.
- El portafolio de servicios de apoyo terapéutico debe hacer énfasis en la estimulación adecuada y el refuerzo académico que son actividades más comunes y de interés para los padres de familia. Para el caso de refuerzo académico puede ampliarse la cobertura a niños de primaria.

7.6 OBJETIVOS

7.6.1 OBJETIVOS DE MERCADEO

- Contar en el 2013 con 60 niños matriculados en el centro educativo (2% del mercado).
- Contar en el 2013 con 15 niños matriculados en actividades de apoyo lúdico y pedagógico.
- Realizar 100 horas de apoyo terapéutico mensualmente en el año 2013.

7.6.2 OBJETIVOS DE VENTA

- Obtener ingresos en el 2013 por 300 millones de pesos.

7.6.3 OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

- Dar a conocer el servicio a los clientes potenciales de la ciudad de Bucaramanga destacando los atributos diferenciadores con el fin de posicionar el centro educativo como una alternativa altamente confiable y que coadyuve al desarrollo integral de los niños.

7.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING

7.7.1 CONSUMIDOR

MERCADO OBJETIVO

Padres de Familia con niños en edades entre los 0 y 6 años, pertenecientes al estrato 4.

Características del segmento:

Perfil del consumidor	Padres de familia, trabajadores que necesitan dejar a sus hijos desde muy temprana edad al cuidado de terceras personas.
Ingresos	Cuentan con ingresos salariales que les permite vivir cómodamente y pagar por un servicio de jardín infantil. Promedio de ingresos mensuales: \$3.500.000 por hogar. Algunos cuentan con empleada de servicio pero prefieren contratar personal especializado.
Necesidades por satisfacer	Seguridad, confianza, tranquilidad, ternura, aceptación de niños desde la diversidad de aprendizaje.
Ciclo de vida	Nido lleno 1. Matrimonios jóvenes con hijos menores de seis años
Criterios de decisión de compra.	Modelo pedagógico y calidad docente Infraestructura Localización Servicios complementarios

7.7.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Se consideran dos líneas de servicio: Educación y actividades de apoyo

1. Educación: Niños en edad de primera infancia y preescolar.

LINEA EDUCACIÓN	
CARACTERÍSTICA	DESCRIPCIÓN
	Caminadores de 15 meses a 2 años de edad.

Niveles	Párvulos de 2 a 3 años de edad. Pre-jardín de 3 a 4 años de edad. Jardín de 4 a 5 años de edad. Transición de 5 a 6 años de edad.
Horarios	Media Jornada 8 a 12 m y 2 a 6 p.m. Jornada Completa 8 a.m a 6 p.m
Metodología (Modelo Pedagógico)	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo pedagógico personalizado (currículo flexible). • Inteligencias múltiples. • Utilización del técnicas de estimulación cognitiva para potenciar las habilidades de los niños.
Servicios complementarios	Transporte escolar Lonchera y almuerzo. Cámaras con conexión IP
Programas especiales	Talleres para padres y familiares cercanos Talleres para empleadas domésticas
LÍNEA 2. ACTIVIDADES DE APOYO LÚDICO, PEDAGÓGICO Y TERAPÉUTICO	
Actividades lúdicas	Pintura, actividad física, expresión corporal y danza, manualidades y música.
Actividades de apoyo pedagógico	Estimulación, Refuerzo académico (lectura, escritura, matemáticas, et).
Actividades de apoyo terapéutico	Psicología, Terapia Ocupacional, Fisioterapia, Fonoaudiología.
PROPUESTA DE VALOR	
Apoyo terapéutico para potenciar y/o mejorar las habilidades de los niños. Personal docente especializado	

Currículo flexible Grupos pequeños por nivel Infraestructura apropiada
--

7.7.3 ESTRATEGIA DE PRECIO

1. Servicio de Educación: Jardín infantil

Para la definición del precio se tendrán en cuenta aspectos como:

- Precios de la competencia: En los jardines considerados mejores prácticas dirigidos al os estratos 5 y 6, el precio oscila entre \$300.000 y \$400.000 para media jornada y entre \$500.000 y \$ 600.000 para jornada completa sin incluir almuerzo, lonchera, transporte, y materiales. En el estrato 4 no se destaca un jardín que se diferencie por su relación calidad/precio. Se encuentran jardines con la prestación de servicios básicos con precios que oscilan entre los \$200.000 y \$230.000. Para nuestro caso, la competencia directa estará en el Barrio donde se ubique el Jardín infantil.
- Estructura de costos y gastos mensuales: los costos mensuales incluyendo nómina, arriendos, servicios entre otros, son de aproximadamente \$210.000 por niño. En el análisis operativo se realizará el detalle de estos costos y se revisará la optimización del servicio.
- Factores legales: de igual manera se tendrá en cuenta para la fijación del precio los aspectos definidos por el Ministerio de Educación Nacional.

De acuerdo con los puntos anteriores la estrategia de precio a realizar es la estrategia de Paridad, es decir, definir precios similares a la competencia, para

que el consumidor elimine el precio como criterio básico de compra y valore otros atributos del producto.

Los precios definidos para el Centro educativo para el 2013 en la línea de educación son:

Concepto	Tarifa 2.013
Matricula	220.000
Materiales	210.000
Pensión media jornada	220.000
Pensión jornada completa	420.000

2. Servicio de Actividades de apoyo lúdico, pedagógico y terapéutico:
Siguiendo el mismo criterio de Paridad, se analizaron los precios que ofrecen otras instituciones los cuales oscilan entre:

Actividades de apoyo Lúdico y Pedagógico: por curso entre \$100.000 y \$150.000.

Actividades de apoyo terapéutico: entre 20.000 y 25.000 hora

De igual manera teniendo los costos del servicio se definen los siguientes precios para esta línea de servicios:

Línea Actividades de apoyo Lúdico y Pedagógico: por curso \$120.000

Línea Actividades de apoyo terapéutico: entre 20.000 hora

7.7.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La infraestructura es un elemento decisivo a la hora de seleccionar un Jardín Infantil. Por esta razón la estrategia de distribución debe corresponder a una

edificación que además de cumplir los aspectos normativos debe contar con características de iluminación, ventilación y decoración adecuadas.

En el caso de los jardines infantiles, el ambiente de las aulas es importante, dado que este es el sitio en que se llevan a cabo la mayoría de las actividades que se realizan. El tamaño del aula será lo suficientemente grande como para que los niños puedan desplazarse libre y cómodamente al trabajar, así como poseer la capacidad de albergar el mobiliario y material necesario para favorecer la labor educativa.

Otro aspecto importante es que las aulas y espacios educativos sean acogedores y que la decoración sea pertinente y se encuentre a la altura de los párvulos. Lo que se desea para el Centro Educativo es resaltar el mobiliario y el material educativo. Por esta razón la decoración de las paredes será tenue y de colores claros que ayuden a la iluminación y a dar protagonismo a la dotación de las aulas. Esto de igual manera brinda la posibilidad de que las paredes sean decoradas con creaciones artísticas de los niños, o con material traído por ellos.

En ejemplo del tipo de mobiliario a utilizar y parte de la decoración se presenta a continuación.



La infraestructura que albergará el Centro Educativo contará con las siguientes áreas, cada una de ellas dotada con los elementos necesarios,

- Área administrativa
- Área de enseñanza y apoyo terapéutico
- ✓ Aulas
- ✓ Ludoteca- Biblioteca
- ✓ Rincón de arte
- ✓ Rincón de danza y expresión corporal.
- ✓ Sala de informática
- ✓ Zona aire libre
- ✓ Zona de apoyo terapéutico (psicología, terapia ocupacional, fonoaudiología)
- Cocina, comedor, servicios sanitarios

7.7.5 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Se utilizará como medio publicitario principal la página Web de la institución. Y se diseñarán folletos con la información de todos los servicios presentados. Toda la estrategia publicitaria se realizará a partir del nombre y slogan seleccionado. Como propuesta se contempla el nombre “Mis Talentos”, que trasmite que cada niño tiene sus potencialidades y como tal debe tratarse. De igual manera es coherente con el modelo pedagógico planteado. El slogan es “Educación con Diversidad”, haciendo referencia a la diversidad de los niños y la diversidad de estrategias pedagógicas a utilizar.

A continuación se ilustra el logo de la institución:



7.8 CONTROL Y EVALUACIÓN

El control al cumplimiento del plan marketing se realizará a través de reuniones semanales con el equipo de trabajo conformado. Una vez se inicie la gestión comercial se realizará seguimiento a través de los siguientes indicadores.

Indicador 1		Indicador 2	
Gestión de Mercado		Monitoreo de Venta	
Indicador	Cientes Potenciales / Clientes Contactados	Indicador	Cientes Contactados / Clientes Concretados
Meta	100%	Meta	40%
Avance	00,0%	Avance	00,0%

8. ANÁLISIS TÉCNICO

Este estudio se realizó con el fin de poder determinar el tamaño más conveniente, la localización final apropiada y la estimación de inversiones y costos del proyecto.

En este capítulo se estructuran las consideraciones técnicas por medio de las cuales se estimaron aquellas inversiones, costos e ingresos que intervienen directa o indirectamente en el desarrollo del proyecto. Se resalta la importancia que tiene el desarrollo de este capítulo ya que se convierte en el principal insumo de la evaluación financiera.

Entre los aspectos a considerar en este estudio se encuentra la selección del tamaño el cual es acorde a la normatividad aplicable para este tipo de educaciones educativas, para así establecer las inversiones operacionales del proyecto; igualmente se involucra la determinación de la ubicación final donde se implementará este centro educativo, factor clave a la hora de establecer los costos de instalación y de operación.

Una vez se cuenta con el tamaño y la localización, se realiza la ingeniería del proyecto donde se determina la inversión inicial y los costos unitarios, más concretamente los insumos necesarios para la puesta en marcha y la operación del centro educativo.

8.1 PRESTACIÓN DEL SERVICIO

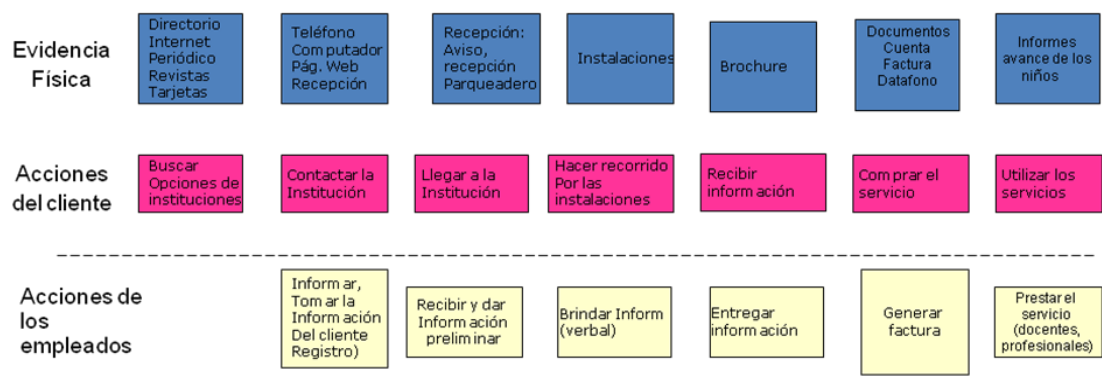
8.1.1 Especificaciones del servicio

LÍNEA EDUCACIÓN	
CARACTERÍSTICA	DESCRIPCIÓN
Descripción general	Centro Educativo Preescolar en la ciudad de Bucaramanga, que tiene como eje central la atención a la diversidad de los niños (diferentes intereses, ritmos y estilos de aprendizaje, y con discapacidad física), para lo cual brinda un currículo flexible y el apoyo terapéutico como parte integral del servicio.
Niveles	Caminadores de 15 meses a 2 años de edad. Párvulos de 2 a 3 años de edad. Pre-jardín de 3 a 4 años de edad. Jardín de 4 a 5 años de edad. Transición de 5 a 6 años de edad.
Horarios	Media Jornada 8 a 12 m Jornada Completa 8 a.m a 5 p.m
Número máximo de niños por nivel	Caminadores: 12 niños Párvulos: 12 niños Pre-jardín: 12 niños Jardín: 12 niños Transición: 12 niños
Metodología (Modelo Pedagógico)	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo pedagógico personalizado (currículo flexible). • Inteligencias múltiples. • Utilización del técnicas de estimulación cognitiva para potencilizar las habilidades de los niños. <p>A continuación se describen algunas de las actividades a llevar a cabo dentro del modelo pedagógico, teniendo en</p>

	<p>cuenta cómo aprende un niño a desarrollar cada una de las inteligencias</p> <p>LÓGICO - MATEMÁTICA Usando pautas y relaciones, clasificando, trabajando con lo abstracto.</p> <p>LINGÜÍSTICO-VERBAL Leyendo, escuchando y viendo palabras, hablando, escribiendo, discutiendo y debatiendo.</p> <p>CORPORAL - KINESTÉSICA Tocando, moviéndose, procesando información a través de sensaciones corporales.</p> <p>ESPACIAL Trabajando con dibujos y colores, visualizando, usando su ojo mental, dibujando.</p> <p>MUSICAL Ritmo, melodía, cantar, escuchando música y melodías.</p> <p>INTERPERSONAL Compartiendo, comparando, relacionando, entrevistando, cooperando.</p> <p>INTRAPERSONAL Trabajando solo, haciendo proyectos a su propio ritmo, teniendo espacio, reflexionando.</p> <p>NATURALISTA Trabajar en el medio natural, explorar los seres vivos, aprender acerca de plantas y temas relacionados con la naturaleza</p>
<p>Servicios complementarios</p>	<p>Transporte escolar</p> <p>Lonchera y almuerzo.</p> <p>Cámaras con conexión IP.</p>
<p>Programas especiales</p>	<p>Talleres para padres y familiares cercanos</p> <p>Talleres para empleadas domésticas</p>

LÍNEA 2. ACTIVIDADES DE APOYO LÚDICO, PEDAGÓGICO Y TERAPÉUTICO	
Actividades lúdicas	Pintura, expresión corporal y danza, y música.
Actividades de apoyo pedagógico	Estimulación, Refuerzo académico (lectura, escritura, matemáticas, etc.)
Actividades de apoyo terapéutico	Psicología, Terapia Ocupacional, fonoaudiología y Fisioterapia.

8.1.2 Esquema de Servicio



Dado que el centro educativo resalta el currículo flexible para atender las necesidades específicas de los niños, a continuación se describen los pasos para la adaptación curricular:²²

1. Recolección de la información

El maestro necesita obtener información sobre el alumno sobre:

- Variables neurofisiológicas: mecanismos básicos de aprendizaje y funciones cerebrales superiores,

²² Barraza Macías, A. (2002, 04 de julio). Metodología pedagógica para la atención de niños con necesidades educativas especiales. *Revista Psicología Científica.com*, 4(10). <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-185-1-metodologia-pedagogica-para-la-atencion-de-ninos-con-necesid.html>

- Variables psicológicas: estilo de aprendizaje, estrategias de aprendizaje, metacognición y motivación.
- Variable pedagógica: competencia curricular.

Información sobre el contexto:

- Variables áulicas: estilo de enseñanza y organización grupal de las actividades de aprendizaje.
- Variables familiares: comunicación, estructura, reglas de interacción, la novela familiar, los mitos, etc.
- Variables institucionales: comunicación, normas, expectativas, etc.
- Variables comunitarias: la historia, los mitos, etc.

La información recolectada tendrá que ser en diferentes momentos y se tendrá que identificar el nivel de información requerido para la atención en cada uno de ellos

3. Interpretación de la información

Una vez recolectada la información, el especialista interpretará la información a partir del carácter interactivo y relativo de la necesidad educativa intentando superar la tendencia a establecer una relación de identidad entre el sujeto y el problema.

3. Definición de la intervención pedagógica

Una vez determinada la necesidad educativa el especialista realizará las adaptaciones curriculares pertinentes para garantizar el acceso al currículum del alumno.

8.2 Instalaciones físicas, tamaño y localización

El tamaño de las instalaciones hace referencia a un espacio en el cual se pueda desarrollar las actividades propias de un preescolar, como salones, áreas de recreación y deporte, actividades lúdicas y las áreas para el desarrollo de las terapias, donde el niño se sienta cómodo y disfrute de cada espacio, pensado en sus necesidades y estimulación. Igualmente sus padres y/o acompañantes deberán percibir que los espacios fueron concebidos para el correcto desarrollo de sus hijos.

8.2.1 Factores que determinan las instalaciones físicas y el tamaño

Además de dar aplicación a las normas establecidas por el ICONTEC en NTC 4595 Y NTC 9596 y a lo contemplado en la Ley 400 de 1997, Decretos 33 de 1998 y 34 de 1999, los Jardines Infantiles deben cumplir con las siguientes especificaciones que determinan las instalaciones físicas:

- Dos metros cuadrados construidos por niño o niña atendidos.
- Edificación que cuente con patio interior o que se encuentre cerca de un parque o zona verde.
- Mínimo una unidad sanitaria por cada 20 niños o niñas.
- Mínimo una unidad sanitaria para los adultos.
- La cocina o área de preparación de alimentos debe estar aislada de los salones de actividades de niños y niñas. Sus condiciones de seguridad deberán estar certificadas por el Cuerpo de Bomberos.

Se buscaron alternativas de instalaciones de 1 solo piso que facilitaran el acceso a niños con discapacidad física.

8.2.2 Capacidad del proyecto

Para determinar la capacidad del proyecto se cuantificará la capacidad diseñada, instalada y utilizada del proyecto.

La Capacidad corresponde a la capacidad máxima que tendrá el centro educativo la cual será de 60 niños por jornada. Se tuvieron en cuenta varios aspectos, el primero fueron las experiencias de preescolares, otros aspecto a señalar para realizar el estimativo fueron los resultados del estudio de mercados donde concluyó que existe un mercado potencial que estaría interesado en matricular a sus hijos.

Capacidad Utilizada: Para el primer año el preescolar contará con una capacidad 30 niños por jornada, seis niños por cada nivel de preescolar, considerando las dos jornadas se tendría un total para el primer año de 60 niños, la cual irá aumentando hasta llegar al 100% de la capacidad instalada en el cuarto año. Las actividades de Apoyo pedagógico y terapéutico, se realizaran individualmente.

En el siguiente cuadro se muestra el aumento que se presentará cada año, basado en estrategias de marketing y publicidad, entre otros factores.

Año	2013	2014	2015	2016-2022
N. niños por salón	6	8	10	12
No. Niños	60	80	100	120
% Capacidad	40%	67%	80%	100%

8.2.3 Localización

En el estudio de localización se deben analizar las diferentes variables consideradas relevantes para efectos de ubicación según la particularidad de

cualquier proyecto. Para el proyecto en mención se optó por seleccionar el área que se ajustara a las condiciones específicas que requiere llevar a cabo la puesta en marcha del preescolar.

El Preescolar estará ubicado en el Área Metropolitana de Bucaramanga, en la zona oriente, que contempla los siguientes barrios: Conucos y Terrazas.

Para la selección de la localización se tuvieron en cuenta los siguientes factores:

- Localización del mercado: Conucos y Terrazas son barrios residenciales, estrato 4, con cercanía a Cabecera como eje de actividades laborales y comerciales.
- Localización de otros preescolares: Estos dos barrios cuentan con 1 solo preescolar en el sector. En Conucos se encuentra El jardín de los niños y en Terrazas el Jardín Infantil los Robles.
- Aspectos técnicos: Se buscó en el área Metropolitana de Bucaramanga una casa de un piso de 660m² en la que se pudieran realizar las mejoras y adecuaciones requeridas de acuerdo al plano adjunto. El sector donde se llevará a cabo el preescolar presenta los siguientes aspectos positivos:
 - Área de la casa con zonas verdes
 - Áreas de parqueo
 - Acceso a transporte Público

8.3 Distribución de Planta

8.3.1 Distribución del área

La casa donde se va a llevar a cabo el preescolar tendrá un área total de 660 mts² distribuidos así:

Concepto	Área
Área administrativa	50 m ²
Área de enseñanza	260 m ²
Área de juegos (zona al aire libre)	88 m ²
Cocina y comedores	35 m ²

8.3.2 Descripción de las áreas de enseñanza

El centro Educativo contará con las siguientes áreas de enseñanza:

- Aulas: Dispuestas de mobiliario, estantería y material didáctico



- Ludoteca-Biblioteca

Espacio con “juegos inteligentes” y material especial que favorece el desarrollo de las dimensiones cognitiva, socioafectiva, corporal y comunicativa especialmente. Algunos recursos: Juegos de memoria, encaje, rompecabezas, dominós, loterías, enroscado, enhebrado, ensartado, pasado de cuentas, plantados, seriaciones, clasificaciones según forma, color, tamaño, series lógicas.

En la Biblioteca se incluyen revistas y fotografías de especial interés para los niños, con el fin de hacer llamativa esta área para ellos. Esta área debe "invitar" a visitarla, para lo cual no sólo son importantes los cuentos, sino la disposición del ambiente; se puede acompañar de pequeños mecedores, cojines para acostarse y, por supuesto, silla y mesa para aquellos que lo quieran hacer de manera tradicional.



- Rincón de arte

Sector orientado al desarrollo de la creatividad y la expresión libre del niño. En esta área debe haber una provisión de crayolas, arcilla húmeda, pintura, pinceles de varios tamaños, esponjas, tijeras y papel de distintos tamaños, colores y formas. Para que la actividad se desarrolle de la mejor manera, es necesario que el niño tenga el suficiente espacio en el suelo o mesas suficientes.



- Salón de danza expresión corporal, estimulación (terapia física)

Dotado de espejos, instrumentos musicales, teatrino, títeres, música especial para las clases de expresión, de teatro, de danzas y de música.

- Zona al aire libre

En esta zona se cuenta con diferentes juegos infantiles al aire libre. En el arenero los niños de una manera placentera tienen la oportunidad de experimentar y conocer texturas, cantidades y características de diferentes materiales y objetos, diluir sustancias, mezclar, moldear, escarbar, verter, derretir, derramar, aplastar, comprobar cantidades y temperaturas.

- Sala de informática

Dotada de computadores con multimedia, impresoras y muebles infantiles amplios y adecuados.

- Zona de apoyo terapéutico (psicología, terapia ocupacional, fisioterapia y fonoaudiología)

Esta zona estará dotada de elementos que permitan la realización de actividades terapéuticas, tales como: colchonetas, balón de bobath, lazos, conos de señalización, aros, tablas de balance, cubos para motricidad fina, guantes de texturas, pelotas de diferentes tamaños, rompecabezas, otoscopio.



8.4 Distribución de planta

Ver Anexo 1.

8.5 PROVEEDORES

El Centro educativo contará con proveedores de:

- Material pedagógico y mobiliario
- Transporte
- Alimentos
- Papelería y publicidad
- Elaboración de uniformes
- Elementos para apoyo terapéutico

La consecución de estos proveedores no es considerado un aspecto crítico para el proyecto dado que se encuentran en la ciudad de Bucaramanga proveedores que cumplen con los requerimientos técnicos requeridos. Adicionalmente para el caso de material pedagógico se cuenta con empresas importantes en Bogotá y Medellín, así como opciones en el exterior.

9. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

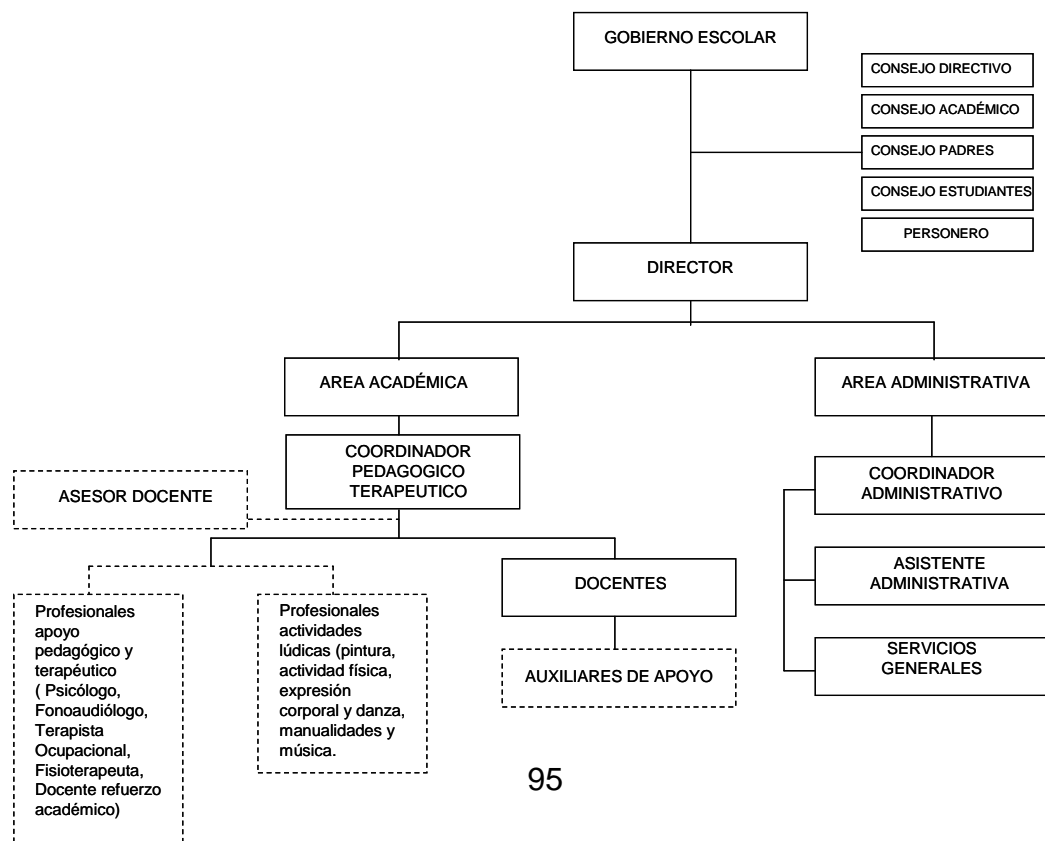
9.1 MISIÓN

EI CENTRO EDUCATIVO MIS TALENTOS tiene como propósito ser un espacio pedagógico que potencia los talentos de los niños y niñas; respeta su diversidad, bajo un modelo que les permite avanzar desde sus múltiples dimensiones y cultivar valores como parte de la formación integral.

9.2 VISIÓN

EI CENTRO EDUCATIVO MIS TALENTOS se proyecta para el 2015, como una institución reconocida por su capacidad de innovar en una pedagogía que atiende la diversidad de intereses, expectativas y estilos de aprendizaje de niños y niñas, cultivando valores como pilares de la formación integral

9.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



9.4 Perfil y funciones del personal de planta

ÁREA DIRECTIVA

Nombre del cargo	Director
Educación	Licenciatura en Preescolar o carreras afines.
Experiencia	5 años de experiencia docente
Habilidades	Planeación, liderazgo, relaciones interpersonales, orientación al cliente, atención al detalle, tolerancia al estrés.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none">• Orientar la ejecución del proyecto educativo institucional y aplicar las decisiones del gobierno escolar;• Velar por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovisionamiento de los recursos necesarios para el efecto;• Promover el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento;• Mantener activas las relaciones con las autoridades educativas, con los patrocinadores o auspiciadores de la institución y con la comunidad local, para el continuo progreso académico de la institución y el mejoramiento de la vida comunitaria;• Establecer canales de comunicación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa;• Orientar el proceso educativo con la asistencia del Consejo Académico;• Ejercer las funciones disciplinarias que le atribuyan la ley, los	

reglamentos y el manual de convivencia;

- Identificar las nuevas tendencias, aspiraciones e influencias para canalizarlas a favor del mejoramiento del proyecto educativo institucional;
- Promover actividades de beneficio social que vinculen al establecimiento con la comunidad local;
- Aplicar las disposiciones que se expidan por parte del Estado, atinentes a la prestación del servicio público educativo, y
- Las demás funciones afines o complementarias con las anteriores que le atribuya el proyecto educativo institucional.

ÁREA ACADÉMICA

Nombre del cargo	Coordinador Pedagógico y Terapéutico
Educación	Profesional en áreas educativas o de salud. Especialista en necesidades educativas especiales
Experiencia	2 años de trabajo pedagógico y/o terapéutico con niños con necesidades educativas especiales.
Habilidades	Planeación, liderazgo, relaciones interpersonales, orientación al cliente, atención al detalle.

Funciones

- Proponer medidas preventivas referidas a la metodología y a la organización y colaborar en la unificación de criterios respecto a la atención de alumnos con necesidades educativas especiales.
- Identificar Necesidades educativas especiales en los niños y la respuesta educativa más ajustada en cada caso.
- Programar el desarrollo de actividades extracurriculares: actividades de refuerzo pedagógico-lúdico –terapéutico.
- Coordinar actividades de orientación a los padres
- Cooperar en la elaboración de las Adaptaciones Curriculares.
- Elaborar materiales de apoyo específicos
- Realizar seguimiento del proceso de los niños y la evaluación sistemática en colaboración con el docente.

Nombre del cargo	Docente
Educación	Licenciatura en Preescolar
Experiencia	2 años de experiencia docente
Habilidades	Planeación, relaciones interpersonales, creatividad, tolerancia al estrés, trabajo en equipo.
Funciones	
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar las actividades educativas a desarrollar • Planificar y elaborar el material de apoyo docente. • Impartir enseñanza diaria a niños para el desarrollo de sus competencias • Crear hábitos de estudio, alimentación e higiene, orientando el aprendizaje en dichas áreas. • Evaluar las necesidades del niño a través de la observación, test, etc • Detectar problemas individuales del niño y reportar a padres, orientadores, personal médico, según el caso. • Velar porque los niños cumplan con sus hábitos alimenticios y de higiene, evaluando su desenvolvimiento durante sus actividades diarias. • Evaluar en el niño el nivel de aprendizaje, desarrollo de habilidades y destrezas, adaptación al medio, de acuerdo a los parámetros fijados en los instrumentos elaborados para tales efectos. • Evaluar las actividades psico-motoras y/o socio-afectivas en el niño. • Facilitar la continuidad del desarrollo de habilidades y destrezas del niño en el hogar a través de la orientación a los padres. • Planificar y realizar actividades: recreativas, de convivencias y/o complementarias 	

ÁREA ADMINISTRATIVA

Nombre del cargo	Coordinador administrativo
Educación	Profesional en áreas administrativas
Experiencia	5 años de experiencia en dirección de actividades administrativas y financieras
Habilidades	<i>Planeación, liderazgo, relaciones interpersonales, orientación al cliente, atención al detalle.</i>
Funciones	
Funciones de Mercadeo <ul style="list-style-type: none">• Coordinar las actividades publicitarias y de promoción• Explicar el portafolio de servicios a las personas interesadas• Orientar al personal sobre los aspectos y ventajas de la prestación de los servicios.• Fijar en conjunto con la dirección los precios de los servicios ofrecidos• Controlar la asignación de cupos conjuntamente con la Dirección.	
Funciones administrativas y financieras <ul style="list-style-type: none">• Establecer controles eficientes sobre el proceso administrativo.• Autorizar cheques y erogaciones presupuestarias.• Controlar las compras, distribución de materiales, registro de	

proveedores, facturas y órdenes de pago.

- Controla el movimiento financiero que se llevan en los bancos
- Revisar mensualmente el manejo contable y financiero y velar porque este sea llevado ordenadamente y de acuerdo con las normas legales.
- Controlar el cobro de la cartera.
- Revisar mensualmente el cumplimiento de las metas trazadas por la institución.

Funciones de Gestión del talento humano

- Coordinar los procesos de selección, y contratación de personal
- Fijar en conjunto con la dirección los salarios así como de los incentivos y premios a entregar a los empleados.
- Coordinar los procesos de capacitación y evaluación de desempeño del personal
- Promover el trabajo en equipo de todo el personal.

Funciones del Sistema de Gestión de Calidad

- Coordinar la elaboración de Manuales de Políticas, Normas y Procedimientos y demás documentos necesarios.
- Coordinar las actividades relacionadas a la implementación y evaluación del Sistema de Gestión de calidad de la institución.

Nombre del cargo	Auxiliar Administrativo
Educación	Técnico en áreas administrativas y contables
Experiencia	Mínimo un (1) año como secretaria - auxiliar contable o a fines.
Habilidades	Planeación, relaciones interpersonales, orientación al cliente, atención al detalle.
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar las facturas, cheques, comprobantes de egreso y demás soportes contables. • Elaborar y enviar oportunamente la información contable al contador. • Organizar y controlar el archivo y la correspondencia de la empresa. • Recibir y hacer llamadas telefónicas. • Velar por el suministro adecuado de los útiles y papelería que se requieran en la oficina. • Manejar el fondo de caja menor. • Velar por el óptimo estado de limpieza de la oficina 	

Nombre del cargo	Servicios generales
Educación	Bachiller
Experiencia	1 año en actividades similares
Habilidades	Relaciones interpersonales, orientación al cliente
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Aseo integral de salones, oficinas de atención al público, cocina, baños, zona de jardín y demás áreas. • Preparación de bebidas (café, aromáticas, jugos). • Realizar tareas que le sean asignadas por su jefe inmediato. 	

10. ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo se recopila la información suministrada en los estudios de mercados, técnico y organizacional con el fin de realizar la formulación y la evaluación financiera del proyecto, donde se determinará la viabilidad del mismo a través de criterios de evaluación financiera como lo son el VPN y la TIR.

10.1 Ingresos

Corresponde a los ingresos operacionales que recibirá el preescolar por concepto de las siguientes líneas:

10.1.1 Línea Educativa:

La proyección se realizó partiendo de la capacidad a utilizar cada año y el porcentaje estimado de niños que estudiaría jornada completa y media jornada.

Año	2013	2014	2015	2016-2022
N. niños por salón	6	8	10	12
No. Niños	60	80	100	120
% Capacidad	40%	67%	80%	100%

Para el 2013 se consideraran las siguientes tarifas, obteniéndose para el primer año ingresos por \$187,8 millones, en esta línea.

Concepto	Tarifa 2.013
Matricula	220.000
Materiales	210.000
Pensión media jornada	220.000
Pensión jornada completa	420.000
Total Ingresos Línea Educación	187.800.000

10.1.2 Línea Actividades de apoyo Lúdico y Pedagógico

Se considera que mensualmente se realizaran tres cursos de estas actividades, con un promedio de cinco niños y de acuerdo con la tarifa, para el primer año los ingresos estimados son de \$19,8 millones

Concepto	2.013
Cursos	3
N niños	5
Valor curso	120.000
Total Ingresos Línea	19.800.000

10.1.3 Línea Actividades de apoyo Terapéutico

De acuerdo a los objetivos establecidos, se estima que mensualmente se realizarán 100 horas de apoyo terapéutico a una tarifa de \$20.000.

Concepto	2.013
Horas mes	100
Precio/hora	20.000
Total ingreso Línea	22.000.000

10.1.4 Otros ingresos

Se consideran como otros ingresos la venta de almuerzos y loncheras a los niños que lo requieran de acuerdo al siguiente estimativo, representando unos ingresos del orden de \$19,6 millones.

Concepto	2.013
Almuerzos % de niños	25%
Precio almuerzo mes	100.000
Total venta Almuerzos	15.000.000
Lonchera % de niños	20%
Precio lonchera mes	80.000
Total venta Loncheras	9.600.000
Total otros ingresos	24.600.000

10.2 Costos y gastos

A continuación se explican algunas de las cuentas consideradas:

- Gastos de personal. Comprende los sueldos de todo el personal, tanto de directivos como operativos que se requieren dentro del proyecto. También se contemplan las prestaciones sociales devengadas por cada uno de los empleados, los cuales son contratados directamente por la empresa.

Tabla 1. Sueldos del personal

Cargo	N Personas	Salario mes	Meses	Total
Director	1	1.700.000	12	20.400.000
Coordinador Pedagógico-Terapéutico	1	1.500.000	12	18.000.000
Docentes	5	1.100.000	11	12.100.000
Auxiliares de apoyo	6	535.600	11	5.891.600
Coordinador Administrativo	1	1.500.000	12	18.000.000
Asistente Administrativa	1	800.000	12	9.600.000
Auxiliar Servicios Generales	2	535.600	12	6.427.200
Auxilio de transporte	14	63.607	12	763.284
Subtotal				91.182.084
Factor prestacional	60%			54.709.250
Total Salarios y prestaciones	17			145.891.334

Los sueldos del personal se incrementaron para cada año en la inflación proyectada del 3,5%.

- Servicios Temporales. Comprende el costo del personal que trabajará por prestación de servicios para las actividades de apoyo así:

Profesionales terapias	\$10.000 por hora
Profesoras actividades lúdicas y pedagógicas	50% del valor del curso

- Servicios Públicos. Corresponde al pago de los servicios relacionados con acueducto y alcantarillado, energía eléctrica, teléfono, fax y gas.
- Vigilancia. Son aquellos desembolsos en que incurrirá la empresa para la vigilancia.
- Publicidad y propaganda. Comprende las erogaciones pertinentes a la publicidad y promoción de los eventos, se definió como el 1% de los ingresos operacionales.

- Mantenimiento. El mantenimiento se estableció para el primer año como un porcentaje de la inversión realizada así:

Mantenimiento equipo de computo y electrodomésticos	5%
Mantenimiento instalaciones	10%
Mantenimiento Muebles	10%

Para los siguientes años se incremento de acuerdo al IPC proyectado de 3,5%.

- Seguros. Los seguros se tomaron como el 3% de la inversión realizada en equipos de cómputo y electrodomésticos.
- Arrendamientos. En este rubro se incluyen las erogaciones que se realizarán por concepto del arrendamiento de las instalaciones donde funcionara el centro educativo.
- Depreciaciones. Corresponde a la depreciación de los Activos. La depreciación se realizo bajo el método de línea recta, considerando un plazo de 5 años para los equipos de cómputo, muebles y enseres y electrodomésticos.

Los costos y gastos se incrementaron para cada periodo con la inflación proyectada. Para el primer año de funcionamiento se consideraron los siguientes costos y gastos.

Tabla 2. Costos y gastos

Costos y gastos	2013
Salarios y prestaciones	145.891.334
Mano de obra Variable Terapeutas	11.000.000
Mano de obra Variable profesores cursos	9.900.000
Material Pedagógico	25.000.000
Material Terapéutico	5.000.000
Arriendo	36.000.000
Servicios Públicos	9.600.000
Mantenimiento equipo de computo y electrodomésticos	799.000
Mantenimiento instalaciones	2.580.000
Mantenimiento Muebles	1.435.000
Suministros de oficina	1.440.000
Suministros de Cafetería y Aseo	1.200.000
Alimentos preparación almuerzos y loncheras	19.680.000
Honorarios contador y Revisor Fiscal	9.600.000
Publicidad y Promoción	2.542.000
Capacitación	3.400.000
Fotocopias y Papelería	5.500.000
Libros, Periódicos y Revistas	100.000
Gastos legales	500.000
Vigilancia	840.000
Seguros	479.400
Hosting y dominio de la página web	200.000

10.3 Inversiones.

Corresponde a las inversiones necesarias que requiere el preescolar para ponerlo en funcionamiento.

- Infraestructura. Corresponde a las inversiones que se realizan en bienes tangibles y que se utilizan para garantizar la operación del proyecto, en estas tenemos las adecuaciones y reformas requeridas en la casa donde funcionará el centro educativo y el montaje de la zona de juegos.
- Equipos de cómputo. En este rubro se relacionan el valor de los equipos de cómputo requeridos para el funcionamiento del proyecto. La reposición de los equipos de cómputo se realizará cada 5 años, contados a partir del momento de la adquisición de los mismos.
- Sistema de Cámaras de seguridad. Se incluye una inversión por \$2 mill, para la instalación de un sistema de cámaras que permita a los padres de familia poder observar a sus hijos y las actividades que estos realizan

durante la jornada escolar, fortaleciendo de esta manera la confianza de los padres hacia la institución.

- Muebles y enseres. Comprende a las inversiones necesarias para dotación y acoplamiento de los salones, oficinas, comedor y cocina, previstas en la estructura administrativa y áreas funcionales que contempla el proyecto. La reposición de los muebles y enseres se realizará cada 5 años, contados a partir del momento de la adquisición de los mismos.
- Electrodomésticos: Se incluyen los electrodomésticos necesarios para la adecuación de las áreas y cocina. Su vida útil se estima en 5 años.
- Otros activos. Corresponde a otros activos necesarios para la prestación del servicio.

Tabla 3. Inversiones requeridas:

Inversión	Cantidad	Total
Inversión Infraestructura		
Edificaciones reformas y adecuaciones	1	22.000.000
Zona de juegos	1	3.800.000
Subtotal Inversión infraestructura		25.800.000
Inversión muebles y enseres		
Mesas	23	2.300.000
Sillas	84	3.360.000
Tableros acrílicos	4	400.000
Mesas oficinas	3	360.000
Escritorios oficinas	3	2.100.000
Sillas oficinas	3	600.000
Mesas comedor	5	750.000
sillas comedor	42	1.680.000
Dotación cocina	1	2.800.000
Subtotal mueble y enseres		14.350.000
Inversión Electrodomésticos		
Video beam	1	500.000
Televisor	1	1.000.000
Grabadora	1	200.000
D V D	1	150.000
Nevera	1	1.500.000
Horno microondas	1	180.000
Subtotal Electrodomésticos		3.530.000
Inversión Equipos de computo		
Computador fijo	8	8.000.000
Computador portátil	2	2.000.000
Impresora fax scanner	1	450.000
Sistema de camaras para permitir que los padres puedan observar sus hijos	1	2.000.000
Subtotal equipos de computo		12.450.000
Pagina web	1	2.000.000
Software especial niños	3	1.500.000
Cableado estructurado	1	500.000
Subtotal equipos de computo		4.000.000
Total		60.130.000

- Capital de trabajo. Son aquellos recursos necesarios para la operación normal del centro educativo. Los inventarios no se consideraron dentro del capital de trabajo debido al sector de prestación de servicios en que se encuentra clasificado el preescolar, por lo tanto no cuenta con inventarios de producto terminado.

Para realizar la proyección del capital de trabajo se tuvo en cuenta 30 días como plazo tanto para cuentas por pagar.

10.4 ESTADOS FINANCIEROS

- Estado de Resultados proyectado.

El estado de pérdidas y ganancias muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones del Centro Educativo durante un periodo proyectado de diez años.

- Flujo de Caja Libre

Para estructurar el flujo de caja libre proyectado, partimos de la Utilidad neta obtenida en el estado de resultados, a la cual le adicionamos la depreciación por no ser un gasto efectivo, obteniendo el flujo de caja bruto, al cual se le descontaron las inversiones previstas y el capital de trabajo requerido.

ESTADO DE RESULTADOS Concepto	1 2013	2 2014	3 2015	4 2016	5 2017	6 2018	7 2019	8 2020	9 2021	10 2022
INGRESOS OPERACIONALES										
Linea de educación	187.800.000	259.164.000	335.293.425	356.563.669	369.043.397	381.959.916	395.328.513	409.165.011	423.485.786	438.307.789
Linea actividades de apoyo lúdico y pedagógico	19.800.000	40.986.000	42.420.510	43.905.228	45.441.911	47.032.378	48.678.511	50.382.259	52.145.638	53.970.735
Linea actividades de apoyo terapeutico	22.000.000	45.540.000	75.414.240	78.053.738	80.785.619	83.613.116	86.539.575	89.568.460	92.703.356	95.947.974
Venta almuerzos y loncheras	24.600.000	33.948.000	43.920.225	54.548.919	56.458.132	172.452.052	296.496.385	429.012.567	570.441.675	721.245.279
TOTAL INGRESOS OPERACIONAL	254.200.000	379.638.000	497.048.400	533.071.554	551.729.059	685.057.461	827.042.984	978.128.297	1.138.776.455	1.309.471.777
COSTOS DE OPERACIÓN										
Mantenimiento y reparación	4.814.000	4.982.490	5.156.877	5.337.368	5.524.176	5.717.522	5.917.635	6.124.752	6.339.119	6.560.988
Servicios temporales	20.900.000	43.263.000	58.917.375	60.979.483	63.113.765	65.322.747	67.609.043	69.975.359	72.424.497	74.959.354
Material Pedagógico	25.000.000	25.875.000	26.780.625	27.717.947	28.688.075	29.692.158	30.731.383	31.806.982	32.920.226	34.072.434
Material Terapeutico	5.000.000	5.175.000	5.356.125	5.543.589	5.737.615	5.938.432	6.146.277	6.361.396	6.584.045	6.814.487
Alimentos para preparación almuerzos y loncheras	19.680.000	23.763.600	30.744.158	38.184.244	39.520.692	120.716.436	207.547.469	300.308.797	399.309.172	504.871.696
Depreciación	5.776.000	5.776.000	5.776.000	5.776.000	5.776.000	5.995.845	5.995.845	5.995.845	5.995.845	5.995.845
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN	81.170.000	108.835.090	132.731.160	143.538.631	148.360.323	233.383.139	323.947.653	420.573.132	523.572.905	633.274.804
UTILIDAD BRUTA	173.030.000	270.802.910	364.317.240	389.532.923	403.368.736	451.674.322	503.095.331	557.555.165	615.203.551	676.196.973
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTA										
Salarios y prestaciones	145.891.334	150.997.531	156.282.445	161.752.330	167.413.662	173.273.140	179.337.700	185.614.519	192.111.028	198.834.914
Capacitación	3.400.000	3.519.000	3.642.165	3.769.641	3.901.578	4.038.133	4.179.468	4.325.749	4.477.151	4.633.851
Honorarios	9.600.000	9.936.000	10.283.760	10.643.692	11.016.221	11.401.789	11.800.851	12.213.881	12.641.367	13.083.815
Arriendo	36.000.000	37.260.000	38.564.100	39.913.844	41.310.828	42.756.707	44.253.192	45.802.053	47.405.125	49.064.305
Servicios públicos	9.600.000	9.936.000	10.283.760	10.643.692	11.016.221	11.401.789	11.800.851	12.213.881	12.641.367	13.083.815
Suministros oficina, cafetería y aseo	2.640.000	2.732.400	2.828.034	2.927.015	3.029.461	3.135.492	3.245.234	3.358.817	3.476.376	3.598.049
Vigilancia	840.000	869.400	899.829	931.323	963.919	997.656	1.032.574	1.068.715	1.106.120	1.144.834
Seguros	479.400	496.179	513.545	531.519	550.123	569.377	589.305	609.931	631.278	653.373
Fotocopias y Papelería	5.500.000	5.692.500	5.891.738	6.097.948	6.311.377	6.532.275	6.760.904	6.997.536	7.242.450	7.495.935
Publicidad y Promoción	2.542.000	3.796.380	4.970.484	5.330.716	5.517.291	6.850.575	8.270.430	9.781.283	11.387.765	13.094.718
Depreciación	3.670.000	3.670.000	3.670.000	3.670.000	3.670.000	4.358.809	4.358.809	4.358.809	4.358.809	4.358.809
Otros	800.000	828.000	856.980	886.974	918.018	950.149	983.404	1.017.823	1.053.447	1.090.318
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTA	220.962.734	229.733.390	238.686.839	247.098.693	255.618.698	266.265.890	276.612.723	287.362.998	298.532.281	310.136.734
UTILIDAD OPERACIONAL	-47.932.734	41.069.520	125.630.401	142.434.230	147.750.038	185.408.432	226.482.608	270.192.167	316.671.269	366.060.239
Otros Ingresos										
Otros Egresos										
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-47.932.734	41.069.520	125.630.401	142.434.230	147.750.038	185.408.432	226.482.608	270.192.167	316.671.269	366.060.239
Impuesto de Renta		0	13.552.942	41.458.032	47.003.296	48.757.513	61.184.783	74.739.261	89.163.415	104.501.519
UTILIDAD NETA	-47.932.734	41.069.520	112.077.459	100.976.198	100.746.742	136.650.919	165.297.826	195.452.906	227.507.854	261.558.720

FLUJO DE CAJA LIBRE PROYECTADO											
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
UTILIDAD NETA		-47.932.734	41.069.520	112.077.459	100.976.198	100.746.742	136.650.919	165.297.826	195.452.906	227.507.854	261.558.720
DEPRECIACIONES		9.446.000	9.446.000	9.446.000	9.446.000	9.446.000	10.354.654	10.354.654	10.354.654	10.354.654	10.354.654
FLUJO DE CAJA BRUTO		-38.486.734	50.515.520	121.523.459	110.422.198	110.192.742	147.005.574	175.652.480	205.807.561	237.862.508	271.913.374
INVERSIONES											
Infraestructura	22.000.000										
Zona de Juegos	3.800.000										
Equipos de Computo	12.450.000					14.786.695					
Electrodomesticos	3.530.000					4.192.533					
Muebles y Enseres	14.350.000					17.043.298					
Otras Inversiones	4.000.000					4.750.745					
Total Inversiones	60.130.000	0	0	0	0	40.773.271	0	0	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO		24.390.561	27.426.873	30.164.333	31.765.944	32.877.752	40.774.531	49.183.810	58.131.790	67.645.878	77.754.740
FLUJO DE CAJA LIBRE	-60.130.000	-62.877.296	23.088.647	91.359.126	78.656.254	36.541.720	106.231.042	126.468.670	147.675.771	170.216.631	194.158.634

10.5 Evaluación Financiera

Para determinar la factibilidad del proyecto consideramos los indicadores del VPN y la TIR, calculados sobre el flujo de caja libre. Como tasa de descuento se empleo la DTF de abril del 2012, más 3 puntos.

DTF	5,33%
Tasa de descuento	8,33%
Valor Presente Neto-VPN-mill\$	\$ 50,74
Tasa Interna de Retorno-TIR	23%

- Valor presente neto-VPN

Es el valor presente del valor agregado del proyecto periodo tras periodo.²³, la decisión sobre la aceptación del proyecto se realiza con base en los siguientes criterios:

- Un proyecto es aceptable si el VPN es mayor o igual a cero
- Si el VPN es positivo es porque el proyecto genera una rentabilidad superior al costo de capital.
- Si el VPN es igual a cero es porque el proyecto genera una rentabilidad igual al costo de capital.
- Si el VPN es menor que cero es porque el proyecto genera una rentabilidad menor que el costo de capital.

El Valor Presente Neto del proyecto fue de \$ 50,74 millones; es decir que el proyecto genera una rentabilidad superior al costo de capital; encontrándose cubiertos los costos de inversión más el costo de oportunidad del dinero.

- Tasa interna de retorno (TIR).

Es la tasa de interés que iguala en el tiempo los ingresos y egresos de un proyecto. Es la rentabilidad que ganan los fondos que permanecen invertidos en un proyecto.²⁴

²³ GARCÍA SERNA, Oscar León. Administración Financiera. Colombia: Presa Moderna Impresores S.A., 1999. p. 558

Un proyecto es aceptable si la TIR es mayor que el costo de capital.

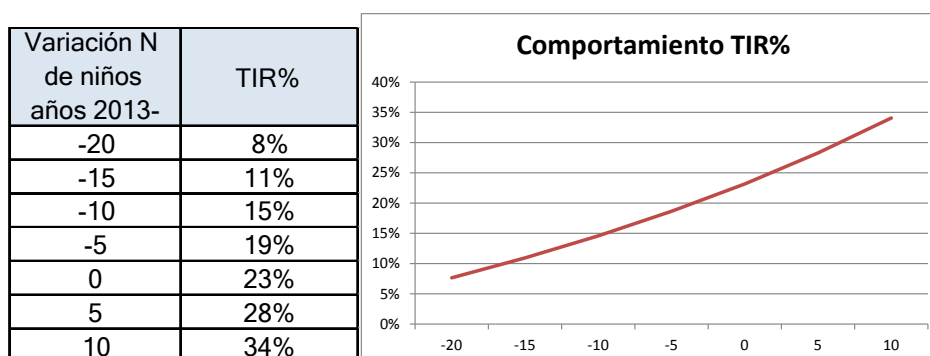
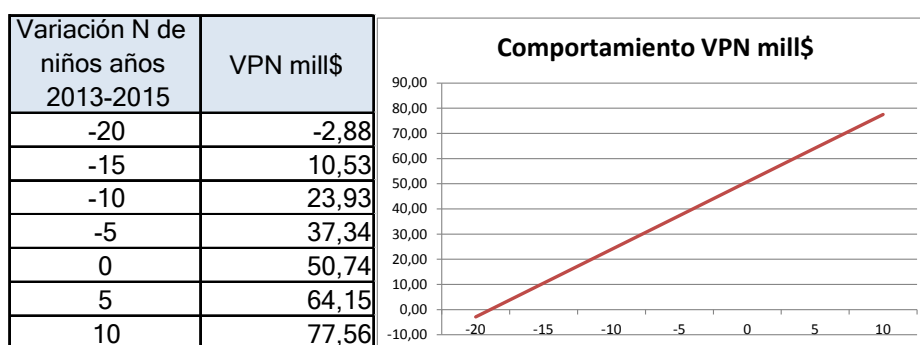
La TIR del proyecto fue del 23%, resultado muy superior a la tasa de descuento utilizada para el proyecto, el resultado indica que el proyecto es viable financieramente,

10.6 Análisis de Sensibilidad

Para validar que tan sensible son los resultados obtenidos respecto a las variaciones que se pudieran presentar en las variables de mayor impacto, realizamos los siguientes análisis de sensibilidad:

- Variación número de niños matriculados periodo 2013 al 2015.

Considerando que esta es la variable de mayor impacto en la evaluación financiera, se realizó un análisis de sensibilidad sobre los indicadores VPN y TIR, obteniendo los siguientes resultados:

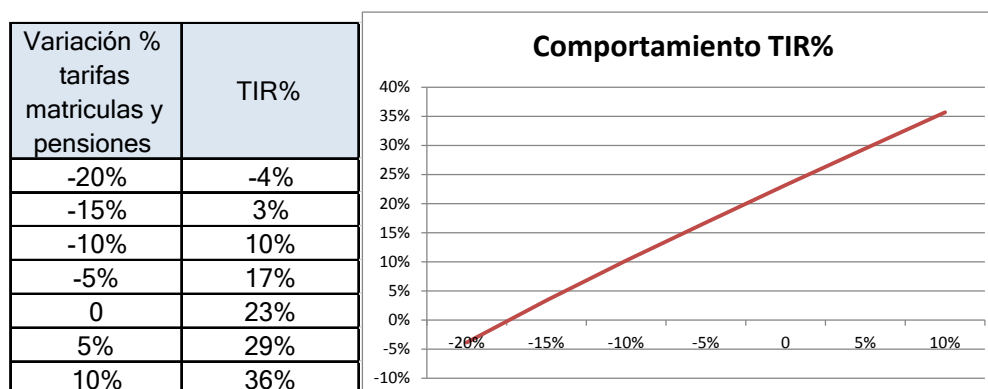
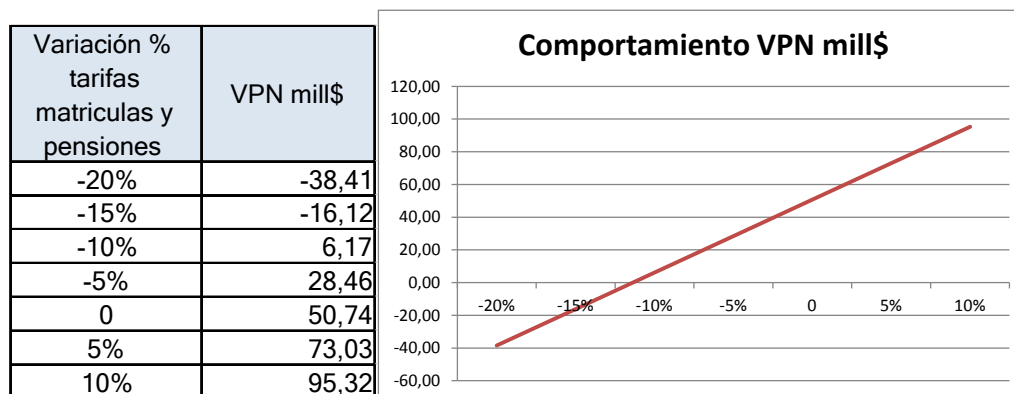


²⁴ GARCÍA SERNA, Oscar León. Administración Financiera. Colombia: Presa Moderna Impresores S.A., 1999. p. 562

Si el número de niños disminuyera en 15 durante los primeros tres años, los resultados seguirían siendo positivos.

- Variación de las Tarifas en matricula y pensiones.

Considerando que esta es una variable de gran impacto en la evaluación financiera, se realizo un análisis de sensibilidad sobre los indicadores VPN y TIR, afectando las tarifas propuestas por un porcentaje, obteniendo los siguientes resultados:



Las tarifas propuestas solo se podrían disminuir hasta en un 10%, para que el proyecto siga siendo rentable.

11.CONCLUSIONES

- El sector de la Educación preescolar es un sector con alta reglamentación y por tanto los requisitos que se deben cumplir dificultan la entrada de nuevas instituciones. Se requiere de inversiones considerables para adecuar la infraestructura a los requisitos necesarios.
- La oferta de servicios de los centros educativos de preescolar en Bucaramanga no presenta diferencias significativas. Por esto se considera como un valor agregado en esta propuesta la inclusión de actividades de apoyo pedagógico y terapéutico como parte integral del servicio.
- De acuerdo con los resultados de la investigación de mercados el aspecto más importante para los padres de familia a la hora de decidir un jardín infantil es la Metodología de Enseñanza. Por esto, el plan de comunicación debe hacer énfasis en las bondades de modelo de currículo flexible, inteligencias múltiples y la aplicación de técnicas de estimulación cognitiva para potenciar las habilidades de los niños. Debe reforzarse el concepto de apoyo terapéutico como una técnica para potenciar las habilidades de los niños, y no sólo para apoyar las dificultades de aprendizaje.
- Según los resultados obtenidos y al análisis realizado, se concluye que el proyecto del Centro Educativo, tal y como fue propuesto en este plan de negocios es rentable, por lo tanto se comprueba su factibilidad para llevarlo a la práctica y convertirlo en una realidad.
- Una de las principales fortalezas de este modelo de negocios es que se integran varias líneas y servicios en un solo lugar optimizándose los recursos.

BIBLIOGRAFIA

Asociación Mundial de Educadores Infantiles. Los modelos pedagógicos de la educación de la primera infancia. <http://www.waece.org>

CERDA GUTIERREZ Hugo. Investigación "pasado y presente de la educación preescolar en Colombia, 2000. http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/5_10inve.pdf

Cámara de Comercio de Bucaramanga. Núcleos empresariales www.camaradirecta.com

Departamento Administrativo de la Función Pública, DANE. <http://www.dane.gov.co>

Documento Conpes Social 109. Política Pública Nacional de Primera Infancia. Bogotá. diciembre 2007.
<http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes%20Sociales/109.pdf>.

GARCÍA SERNA, Oscar León. Administración Financiera. Colombia: Presa Moderna Impresores S.A., 1999.

Plan Decenal de Educación 2006-2016. www.plandecenal.edu.co

Periódico 15. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Publicación No 211 de agosto de 2011.

Ministerio de Educación Nacional. Educación para la Primera Infancia ¿Qué es la educación inicial?
<http://www.mineducacion.gov.co/primerainfancia/1739/article-177857.html>

Ministerio de Educación Nacional. Orientaciones para la atención educativa a estudiantes con capacidades o talentos especiales. Julio de 2006.

NARVARTE Mariana E. Diversidad en el aula, necesidades educativas especiales. Editorial LESA, Pág. 10.

Varela, R. (2001). Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. Prentice Hall

www.dinero.com.ve/plandenegocios.html

www.sba.gov/espanol/Biblioteca_en_Linea/plandenegocios.htm.

www.yatay.edu.co

www.escuelaprecoz.edu.co

www.biberones.edu.co

www.1-2-3pormi.com

www.kidspark.edu.co

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN

ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:

El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto como un segundo archivo denominado: " RAI "

No.	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
1	NOMBRE DEL POSTGRADO	Nombre completo del Postgrado cursado.
2	TÍTULO DEL PROYECTO	PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO PREESCOLAR Y TERAPÉUTICO EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA
3	AUTOR(es)	IDARRAGA BERNAL MARIA FABIOLA-PINZÓN RODRÍGUEZ SANDRA
4	AÑO Y MES	2012-ABRIL
5	NOMBRE DEL ASESOR(a)	TORRES JAIME
6	DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	Plan de Negocios para la creación de un Centro Educativo Preescolar con un currículo flexible y el apoyo terapéutico como parte integral del servicio, que brinde atención a niños bajo un estándar normal y con algunas Necesidades Educativas Especiales. Business Plan for the creation of a Preschool Educational Center with a flexible curriculum and therapeutic support as an integral part of the service, providing care to children under the normal standard and some Special Educational Needs.
7	PALABRAS CLAVES O DESCRIPTORES	Preescolar, terapéutico, estimulación, creación, cognitiva, potencializar, aprendizaje, Plan de negocios
8	SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Enseñanza
9	TIPO DE INVESTIGACIÓN	Plan de Negocios, Investigación Exploratoria y Descriptiva
10	OBJETIVO GENERAL	Realizar el análisis de viabilidad del proyecto de creación de un centro educativo preescolar en la ciudad de Bucaramanga, que tiene como eje central el apoyo terapéutico para mejorar el funcionamiento de las capacidades cognitivas de niños con estándares normales y con dificultades de aprendizaje
11	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el análisis del mercado y diseñar las principales estrategias de mercadeo • Efectuar un análisis técnico y operativo que permita la prestación del servicio con la calidad y costos requeridos. • Realizar un análisis administrativo para definir la estructura organizacional adecuada para la prestación del servicio. • Analizar los requisitos legales y reglamentarios que aplican para la puesta en marcha del centro educativo. • Construir el análisis financiero para determinar las necesidades de recursos financieros, fuentes y las condiciones de estas. • Realizar un análisis económico para determinar las características económicas del proyecto. • Realizar el análisis del mercado y diseñar las principales estrategias de mercadeo.

12	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	<p>Asociación Mundial de Educadores Infantiles. Los modelos pedagógicos de la educación de la primera infancia. http://www.waece.org</p> <p>CERDA GUTIERREZ Hugo. Investigación "pasado y presente de la educación preescolar en Colombia, 2000. http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/5_10inve.pdf</p> <p>Cámara de Comercio de Bucaramanga. Núcleos empresariales www.camaradirecta.com</p> <p>Departamento Administrativo de la Función Pública, DANE. http://www.dane.gov.co</p> <p>Documento Conpes Social 109. Política Pública Nacional de Primera Infancia. Bogotá. diciembre 2007. http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes%20Sociales/109.pdf.</p> <p>GARCÍA SERNA, Oscar León. Administración Financiera. Colombia: Presa Moderna Impresores S.A., 1999.</p> <p>Plan Decenal de Educación 2006-2016. www.plandecenal.edu.co</p> <p>Periódico 15. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Publicación No 211 de agosto de 2011.</p> <p>Ministerio de Educación Nacional. Educación para la Primera Infancia ¿Qué es la educación inicial? http://www.mineducacion.gov.co/primerainfancia/1739/article-177857.html</p> <p>Ministerio de Educación Nacional. Orientaciones para la atención educativa a estudiantes con capacidades o talentos especiales. Julio de 2006.</p> <p>NARVARTE Mariana E. Diversidad en el aula, necesidades educativas especiales. Editorial LESA, Pág. 10.</p> <p>Varela, R. (2001). Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas. Prentice Hall</p> <p>www.dinero.com.ve/plandenegocios.html www.sba.gov/espanol/Biblioteca_en_Linea/plandenegocios.htm.</p>
13	RESUMEN O CONTENIDO	<p>Nuestro proyecto es un plan de negocios para la creación de un Centro educativo preescolar y terapéutico que se fundamenta en un currículo flexible, que permite el desarrollo de inteligencias múltiples y que a la vez cuenta con técnicas de apoyo terapéutico para potenciar las habilidades de los niños, y apoyar las dificultades de aprendizaje. Para su ejecución se realizó el análisis de mercado y de acuerdo con los resultados de la investigación el aspecto más importante para los padres de familia a la hora de decidir un jardín infantil es la metodología de enseñanza. Se realizó el estudio técnico, administrativo y finalmente la evaluación financiera, concluyendo que el proyecto es viable.</p>
14	METODOLOGIA	

15	CONCLUSIONES	<p>El sector de la Educación preescolar es un sector con alta reglamentación y por tanto los requisitos que se deben cumplir dificultan la entrada de nuevas instituciones. Se requiere de inversiones considerables para adecuar la infraestructura a los requisitos necesarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La oferta de servicios de los centros educativos de preescolar en Bucaramanga no presenta diferencias significativas. Por esto se considera como un valor agregado en esta propuesta la inclusión de actividades de apoyo pedagógico y terapéutico como parte integral del servicio. • De acuerdo con los resultados de la investigación de mercados el aspecto más importante para los padres de familia a la hora de decidir un jardín infantil es la Metodología de Enseñanza. Por esto, el plan de comunicación debe hacer énfasis en las bondades de modelo de currículo flexible, inteligencias múltiples y la aplicación de técnicas de estimulación cognitiva para potenciar las habilidades de los niños. Debe reforzarse el concepto de apoyo terapéutico como una técnica para potenciar las habilidades de los niños, y no sólo para apoyar las dificultades de aprendizaje. • Según los resultados obtenidos y al análisis realizado, se concluye que el proyecto del Centro Educativo, tal y como fue propuesto en este plan de negocios es rentable, por lo tanto se comprueba su factibilidad para llevarlo a la práctica y convertirlo en una realidad. • Una de las principales fortalezas de este modelo de negocios es que se integran varias líneas y servicios en un solo lugar optimizándose los recursos.
16	RECOMENDACIONES	<p>El programa de mercadeo del Centro Educativo preescolar debe ser agresivo en la diferenciación del servicio de tal forma que el currículo flexible y el apoyo pedagógico y terapéutico sean visto por los padres de familia como un valor agregado y un punto decisivo a la hora de escoger un Jardín Infantil para sus hijos.</p>
*	CÓDIGO DE LA BIBLIOTECA	No aplica para usted.

CRISANTO QUIROGA OTÁLORA
 Coordinador Comité de Investigación