# Oportunidades de nuevas fuentes de ingreso FEM


## Nombre del autor: Brayan Bravo Ricardo

**CMSA RR-HH**

**Nombre del tutor docente: Rafael Puyana Giraldo**

**Nombre del tutor empresa: Jesús Arana Jaimes**

**Universidad de Córdoba**

**Facultad de ingenierías**

**Ingeniería industrial**


**15-12/2019**

## Contenido

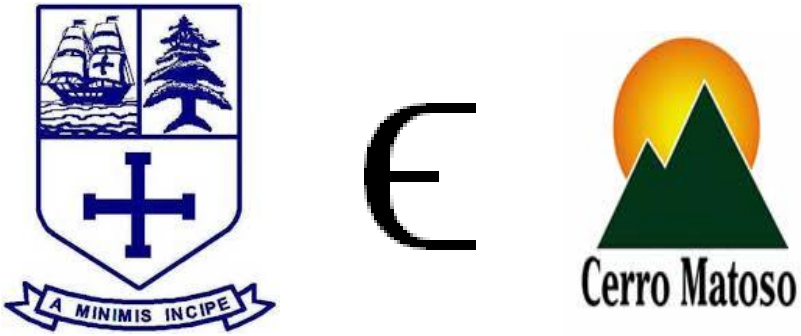

INTRODUCCION ..... 4
PRESENTACION DE LA EMPRESA ..... 5
Misión ..... 7
Visión ..... 7
Valores institucionales ..... 7
Política de convivencia escolar FEM ..... 8
DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO ..... 9
Actividades del cargo ..... 9
ESTRUCTURA ORGÁNICA ..... 9
JUSTIFICACIÓN ..... 10
CARACTERIZACIÓN ..... 10
JERARQUIZACIÓN ..... 10
OBJETIVO GENERAL ..... 10
OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ..... 10
ACTIVIDADES PROGRAMADAS ..... 11
ELABORACIÓN DE ANTEPROYECTO ..... 11
MODELOS DE NEGOCIO ..... 11
HERRAMIENTAS DE DECISIÓN ..... 11
VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD ..... 11
VIABILIDAD ..... 11
FACTIBILIDAD ..... 14
REPLANTEAMIENTO DE LAS IDEAS ..... 20
REUNIONES ..... 21
CRITERIOS INSTITUCIONALES ..... 21
Oportunidades ..... 21
Conocimientos ..... 21
Tiempo ..... 21
Priorización ..... 22
ANÁLISIS DE COSTOS ..... 23
IMPACTO ECONÓMICO ..... 28

MODELO CANVAS ..... 29
PERIODOS DE INICIO DE IDEAS ..... 33
APORTES DEL ESTUDIANTE A LA INSTITUCIÓN ..... 34
CONCLUSIONES ..... 34
RECOMENDACIONES ..... 34
ANEXOS ..... 35
BIBLIOGRAFÍA ..... 37

## INTRODUCCION

La **Fundación Educativa de Montelíbano (FEM)** hace parte de la empresa **Cerro Matoso S.A.** y depende económicamente de la misma. “Fue creada para brindar educación a los hijos de los trabajadores”, pero que hoy día está abierta al público en general.

La dirección de la FEM prevé que con el pasar del tiempo los recursos mineros de CMSA disminuirán, por esta razón buscan una alternativa que les asegure sostenibilidad y solvencia económica cuando esto ocurra, basados en esta necesidad se proponen las siguientes ideas.




**IDEAS**

En vista de la necesidad de generar alternativas que brinden ingresos económicos se realizaron dos talleres llamados “Taller de Oportunidades FEM”, el primero dirigido a los miembros de la Junta Directiva de la Institución y el Segundo a los integrantes del Consejo Académico. El objetivo era identificar oportunidades de ingresos para la Fundación Educativa de Montelíbano, producto de esta actividad se obtuvieron las siguientes ideas:

1. Conformación de escuelas de arte y deportes y la ejecución de recitales semestrales, así como otros eventos que involucren a la comunidad. Todas estas actividades tendrán costo por participante, por la preparación y por la taquilla.

2. Asumir el manejo de la cafetería, la papelería escolar (útiles escolares) y los uniformes

3. Ofrecer la infraestructura de la FEM para la prestación de servicios a la comunidad: Salas de sistemas, Laboratorios, Coliseo, Capilla, Salones, Audiovisuales, Instrumentos de música, Sala de arte, biblioteca.

4. Usar las instalaciones del colegio para actividades extracurriculares y alianzas con escuelas, universidades, incluyendo el uso de travesuras como instalaciones.

5. Realizar una estrategia de mercadeo que nos permita presentar al colegio como la mejor opción educativa de la región y así llegar a personas interesadas de la región,

realizar alianzas con empresas, ofreciendo paquetes llamativos (transporte, almuerzo, descuentos, gimnasio, etc.)

En este trabajo se realiza un análisis de cada una de las ideas propuestas con el fin de conocer a detalle las ventajas y desventajas respecto al giro de la institución y su rentabilidad económica, para evaluar su viabilidad como idea de negocio para esto se aplicaron una serie de herramientas de análisis que nos ayudan a dar un acercamiento a la adecuada jerarquización respecto a su viabilidad como negocio rentable analizando entre otros la relación Coste/Beneficio.

Una vez realizada esta caracterización se plantean los modelos de negocio para cada una de estas ideas seleccionadas, iniciando así la fase de planificación de los negocios, estableciendo los procesos para posteriormente realizar su implementación.

## PRESENTACION DE LA EMPRESA

A continuación, se describe la plataforma estratégica de la institución con el fin de conocer la actividad económica en la cual se desempeña.

La Fundación Educativa de Montelíbano, inicia sus actividades en el mes de febrero de 1981 con un marco de referencia particular.

La Fundación nace como respuesta a la necesidad que tiene la empresa Cerro Matoso S.A. de brindar formación a los hijos de sus empleados en un centro educativo de alta calidad a nivel nacional. En este sentido, la Fundación está enraizada en la empresa, en su contexto, en sus políticas generales, directrices y por supuesto en su financiación. Estas características enmarcan los criterios de trabajo, los objetivos, los medios y estrategia que orientan el Colegio.

La inspiración pedagógica de ese proyecto fue la “Educación Personalizada”, concepción que apoyaba la Universidad Javeriana, quien, por medio de un contrato con Cerro Matoso S.A. para el diagnóstico, programación e implementación, concibe y da vida al COLMON. Este abrirá sus puertas en una casa de la calle Antioquía en febrero de 1981, bajo la dirección del educador británico Brian Dickson, con 33 alumnos y 8 docentes provenientes de distintas regiones del País.

En marzo del mismo año nos trasladamos a la sede actual Barrio Katuma. En agosto se crea la Sección Inglesa con 15 estudiantes extranjeros, provenientes de la escuela fundada por la compañía Bechtel; se establece en esta forma un colegio con carácter “Bicultural”.

La consolidación de Cerro Matoso trae consigo un crecimiento del número de familias de empleados, quienes aumentaron también la población estudiantil que en 1984 era ya de 400 alumnos y se aproximaba a la primera promoción de bachilleres.

Es evidente que en su primer periodo de iniciación el COLMON (nombre que identifica al Colegio Montelíbano, desde sus inicios) como cualquier proyecto pedagógico enfrentó dificultades nacidas de la multiplicidad de necesidades educativas a las que trataba de responder, teniendo en cuenta que somos una institución pluricultural.

En esta primera administración se inicia el proceso de integración, avalado por la Gobernación de Córdoba mediante resolución 1598 del 14 de noviembre de 1983, de la sede Jagua, escuela encargada de formar a los hijos de los trabajadores con maestros estatales y la sede Katuma.

En diciembre de 1984 se posesiona como segundo rector, Francisco Cajiao Restrepo, filósofo bogotano quien presenta la propuesta para un "Proyecto experimental en educación, basado en los principios de la Pedagogía Activa y de la Escuela Nueva".

Se establecieron 4 criterios directrices: formar valores, desarrollar el conocimiento, formar para la libertad y la participación y formar para el trabajo.

En el marco conceptual se propone una pedagogía basada en los procesos del conocimiento y no en la acumulación de contenidos, la integración curricular, aprender mediante la aplicación del conocimiento, la desescolarización y la integración escuela comunidad.

Para su realización se postuló la metodología de trabajos por proyectos para romper con el verbalismo tradicional y extender la relación pedagógica del campo restringido del aula, proyectando el cambio del aprendizaje hacia fuera en su ambiente natural.

Este proyecto fue reconocido por MEN (Ministerio de Educación Nacional), como experiencia innovadora, mediante resolución 4467 del 7 de mayo de 1986.

El desarrollo de la propuesta educativa a pesar de ser consistente pedagógica, filosófica y socialmente, generó polémicas, producto quizá del conservadurismo en nuestras tradicionales formar de educar.

Desde septiembre de 1986, la Rectoría del colegio se delega a Alfredo Castro, Licenciado en Matemáticas y uno de los fundadores; es un periodo de atemperación de ánimos y sedimentación de la propuesta pedagógica anterior. Impulsó el deporte en sus distintas modalidades, las actividades extracurriculares y los proyectos de trabajo escolar.

**Fernando Camacho Mercado, filósofo y Administrador Educativo, asumió la rectoría en agosto de 1991.** Durante su administración se encaminaron los esfuerzos a lograr un alto nivel académico, concretando los objetivos de formación en el área intelectual, moral, afectiva y psicomotora, para hacer posible la misión y visión de la F.E.M.

**Al iniciar 1996 con la plenitud de los 15 años,** una población estudiantil cercana a los 1100 alumnos, 13 promociones de bachilleres, de los cuales ya contamos con varios profesionales vinculados a la fuerza de trabajo de Cerro Matoso, 80 profesores, una infraestructura física de recursos materiales y técnicos bien dotada, le correspondió asumir la rectoría al Administrador Educativo y Filósofo Carlos Alberto Villegas, quien con el ánimo de formalizar y consolidar un Proyecto Educativo dentro del marco de la Ley General de la Educación, inició todo un proceso de sensibilización y participación de la Comunidad Educativa, para orientar la acción hacia el desarrollo de los procesos mentales, sicomotrices, socio-afectivos y volitivos que faciliten el desarrollo humano integral, en busca de una personalidad autónoma, responsable, estructurada y equilibrada de los educandos; todo ello dentro de una propuesta de trabajo por procesos y valores, orientada por la pedagogía activa y la didáctica constructivista, iniciando por desarrollar un plan de estudio por áreas del conocimiento y desde éstas, Proyectos Pedagógicos pertinentes, para luego en un mediano plazo, abordar la metodología del trabajo por proyectos. Fundación

Educativa de Montelíbano (agosto del 2018). Colfem. Fundación Educativa de Montelíbano Colfem. Recuperado de: http://colfem.edu.co/wp/historia/

## Misión

La Fundación Educativa de Montelíbano es una institución de carácter privado, que brinda educación formal en los niveles de preescolar, básica y media, a los hijos de los empleados de Cerro Matoso S.A., sus fundaciones y en general a la comunidad del municipio de Montelíbano, Córdoba. La educación que promueve es de carácter incluyente, forma personas integrales que aportan como ciudadanos honestos, transformadores de su entorno y les orienta en la construcción de sus proyectos de vida, por medio de procesos pedagógicos de calidad en un ambiente de sana convivencia. Fundación Educativa de Montelíbano (agosto del 2018). Colfem. Fundación Educativa de Montelíbano Colfem. Recuperado de: http://colfem.edu.co/wp/mision/

## Visión

Para el año 2021, la Fundación Educativa de Montelíbano será una institución educativa reconocida a nivel nacional por la formación integral de sus estudiantes. Se caracterizará por una sólida formación en valores, excelentes resultados académicos, vivencia de las competencias ciudadanas, sentido crítico en su actuar y claridad en los proyectos de vida de sus integrantes. Económicamente, tendrá la capacidad de ser auto sostenible. Fundación Educativa de Montelíbano (agosto del 2018). Colfem. Fundación Educativa de Montelíbano Colfem. Recuperado de: http://colfem.edu.co/wp/vision/

## Valores institucionales

Para promover relaciones armoniosas entre los diversos estamentos de la institución, se ponen en práctica valores como los siguientes:

**Respeto:** Es el reconocimiento al valor individual y grupal de las personas y a las normas, deberes y derechos fundamentales.

**Responsabilidad**: Capacidad para responder oportuna y eficazmente a las diversas tareas o compromisos adquiridos.

**Honestidad:** Decir y obrar de acuerdo con la verdad.

**Solidaridad**: Buscar el bien común partiendo del reconocimiento de las necesidades de los demás.

**Pluralidad:** Valorar y tratar con equidad e igualdad a todas las personas sin importar su origen, condición, ideas políticas o religiosas. Fundación Educativa de Montelíbano (agosto del 2018). Colfem. Fundación Educativa de Montelíbano Colfem. Recuperado de: http://colfem.edu.co/wp/valores-institucionales/

## Política de convivencia escolar FEM

La Fundación Educativa de Montelíbano es una institución donde prima la sana convivencia fundamentada en el diálogo, el respeto, la solidaridad, la formación en valores, la educación para la paz y la aceptación por la diferencia. Todas las personas de la comunidad educativa son responsables de la sana convivencia escolar, por lo mismo cada uno es partícipe de la resolución de los conflictos que puedan surgir en el día a día, de manera pausada sin recurrir a la violencia.

Para el cumplimiento de este objetivo es necesario formar y sostener una cultura y una ética que permita a través del diálogo, el debate democrático y de la tolerancia con el otro la solución de conflictos.

La institución asegurará el trabajo en las competencias ciudadanas, por medio del trabajo pedagógico transversal fundamentado en:

- La comunicación asertiva.
- Trabajo en equipo
- Empatía.
- Pensamiento Crítico
- Respeto por las leyes, la diversidad y las diferencias.
- Justicia
- Solidaridad
- Equidad
- Proyecto de vida.

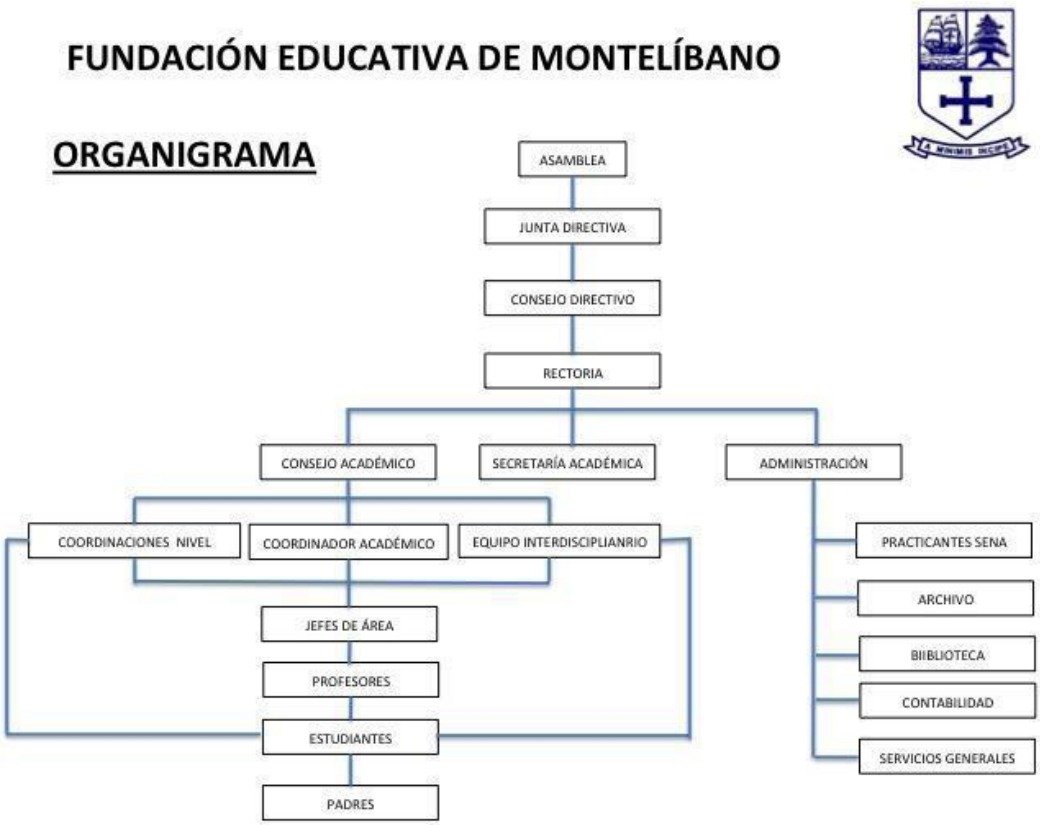
## DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

La fundación educativa de Montelíbano en su área administrativa cuenta con personal capacitado para sobrellevar la institución, y todo lo relacionado con la misma, pero el análisis de nuevas ideas de captación de recursos es algo que está exento de las labores administrativas de los trabajadores actuales, debido a esto, se opta por contratar a un ingeniero industrial como apoyo para el desarrollo de estas nuevas estrategias de negocio, surgiendo el cargo, "ingeniero de proyectos" en la institución, el cual estará a cargo de analizar las nuevas ideas de negocio derivadas de talleres de oportunidades donde participan el consejo académico y de junta directiva.

### Actividades del cargo

1. Analizar las nuevas ideas de negocio.
2. Filtrar las ideas de negocio utilizando los indicadores de viabilidad, factibilidad y costo/beneficio.
3. Caracterizar y jerarquizar estas ideas de negocio.
4. Desarrollar la fase de planeación de las más favorables.
5. Presentar los proyectos ante los directivos de la FEM y Cerro Matoso.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA



## JUSTIFICACIÓN

Debido a lo planteado, el siguiente trabajo se justifica por la necesidad de generar a detalle dicha una caracterización de las ideas planteadas, para posteriormente obtener una jerarquización de las mismas, la cual servirá como soporte para ayudar a decidir a la dirección de la institución a invertir o no en estas ideas de negocio, este trabajo constituye un pilar fundamental a la hora de tomar una decisión de inversión, debido a que el análisis por medio de herramientas de ingeniería de estas ideas de negocio da un acercamiento muy real a su posible rentabilidad.

Por otra parte, en este trabajo también se establecen los modelos de negocio de las ideas propuestas con más aceptación, así como los procesos para las fases de planificación e implementación de las mismas, por ende, la realización de éste es necesaria. La puesta en marcha de la etapa de planeación depende de los resultados arrojados por el análisis de las ideas de negocio.

## CARACTERIZACIÓN

Para generar una caracterización detallada de las ideas y su viabilidad como idea de negocio se utilizaron unas herramientas que contribuyen a generar un desglose de las características intrínsecas de cada idea, para conocerlas a detalle y poder argumentar una jerarquización.

## JERARQUIZACIÓN

Al terminar la caracterización se realiza un análisis de los resultados de las herramientas utilizadas y se establece un orden jerárquico de estas opciones de inversión, donde la idea de negocio que ocupa el primer lugar significa sin duda, una buena inversión.

# OBJETIVO GENERAL

Aplicar herramientas de análisis para generar una caracterización de las ideas propuestas, con el fin de obtener una jerarquización acorde con el giro de la institución y con la relación Coste/Beneficio de cada una, y dejar por sentada su fase de planeación.

# OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Generar una jerarquización de las ideas propuestas, basados en los resultados de algunas herramientas de análisis.
- Iniciar la fase de planeación de los modelos de negocio surgidos de las ideas más importantes.

## ACTIVIDADES PROGRAMADAS

En la siguiente tabla se presenta de manera estructurada las actividades a desarrollar teniendo en cuanta los objetivos del presente trabajo.

1. Elaboración de anteproyecto.
2. Modelos de negocio.
3. Herramientas de decisión.
4. Análisis de viabilidad y factibilidad.
5. Análisis de costos.
6. Replanteamiento de las ideas de negocio basados en resultados de las herramientas de decisión.
7. Replanteamiento de las ideas de negocio basados en criterios institucionales.
8. Línea de tiempo de inicio de las ideas.

## ELABORACIÓN DE ANTEPROYECTO

Descripción del puesto de trabajo y las actividades a desarrollar, así mismo el cumplimiento a los objetivos propuestos y la justificación del proyecto de grado.

## MODELOS DE NEGOCIO

Cuando se hayan seleccionado las ideas con mayor significancia en el orden jerárquico establecido en el paso anterior, se procede a realizar el modelo de negocio respectivo para cada una de las ideas seleccionadas, esto con el fin de tener un respaldo teórico del planteamiento de la estructura del negocio en el cual se invertirá.

## HERRAMIENTAS DE DECISIÓN

Antes de iniciar la aplicación de cualquier herramienta de decisión es necesario establecer la viabilidad y factibilidad de las ideas de negocio propuestas.

## VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD

El siguiente paso consiste en determinar la posibilidad de realización basados en la existencia de condiciones internas y externas que permitan la plena ejecución del proyecto, una forma de determinar estas condiciones es aplicando un análisis de viabilidad, factibilidad.

## VIABILIDAD

Para que un proyecto o idea sea **VIABLE** se necesita la existencia de condiciones y recursos para su ejecución, la viabilidad está relacionada con la posibilidad de implementación y operación del proyecto.

Para definir si una idea es viable se debe tener en cuenta los siguientes factores:

- Objetivos como empresa.
- Necesidades de los clientes.
- Valor diferenciador del servicio.
- Economía, recursos económicos.
- Capacidades técnicas.
- Medio.

A continuación, debemos relacionar las ideas con estos factores, utilizando una puntuación para tener a la vista una posible jerarquización. Esta puntuación se realizará en un rango de **1** a **5** donde:

1. No cumple con el factor.

2. Bajo cumplimiento del factor.

3. Mediano cumplimiento del factor.

4. Cumple con el factor.

5. Alto cumplimiento del factor.

Al realizar la cualificación debemos apegarnos a la realidad, de esto depende el funcionamiento de esta herramienta, que ayuda a determinar la viabilidad de las ideas.

*Tabla 1. Cualificación de los factores que determinan la viabilidad de las ideas.*

| | OBJETIVO | CLIENTES | DIFERENCIADOR | DINERO | TECNICA | SOCIAL | **TOTAL** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| IDEA 1: Conformación de escuelas de arte y deportes | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | **19** |
| IDEA 2: Asumir el manejo de Cafetería, papelería y uniformes | 2 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | **20** |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| IDEA 3: Ofrecer la infraestructura de la FEM para la prestación de servicios a la comunidad | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | **16** |
| IDEA 4: Usar las instalaciones del colegio para actividades extracurriculares y alianzas con escuelas, universidades | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | **19** |
| IDEA 5: Aumentar el número de estudiantes particulares | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | **26** |

Herramienta para valorar y jerarquizar la viabilidad de ideas de negocio.

Al aplicar la herramienta de valoración obtenemos la estructura jerárquica de la viabilidad de las ideas.

*Tabla 2. Jerarquización de la viabilidad de las ideas, basado en los resultados de la herramienta de valoración.*

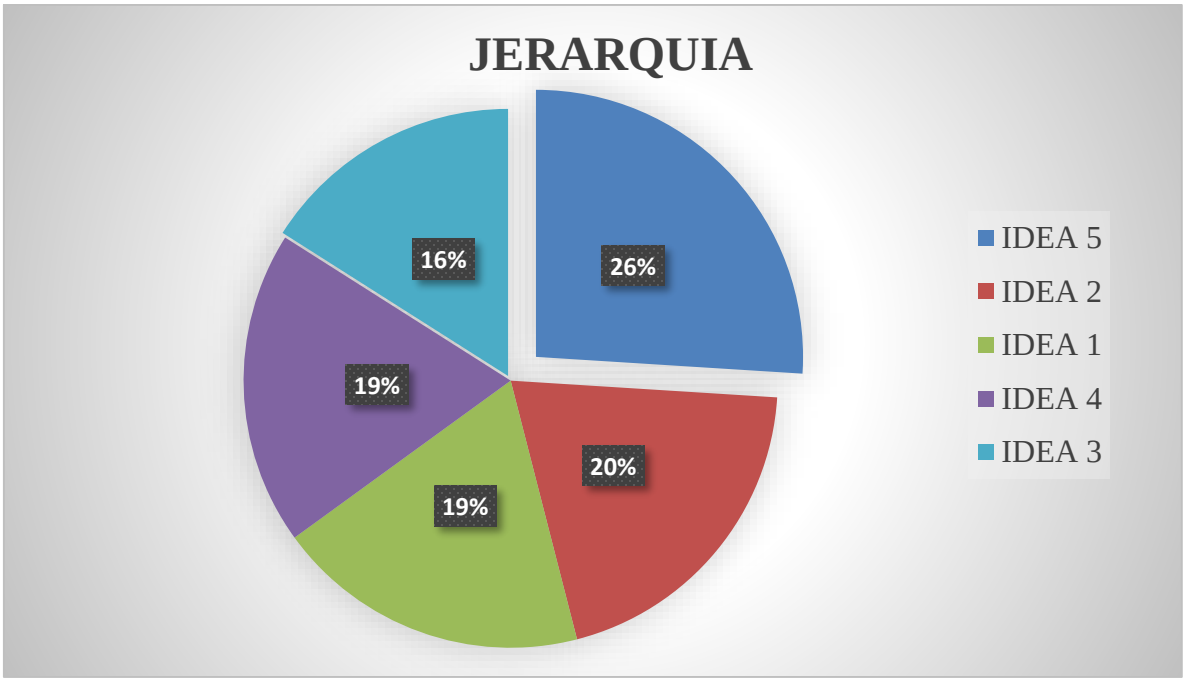
| JERARQUÍA | IDEAS | PUNTUACIÓN DE LA HERRAMIENTA |
|---|---|---|
| 1 | IDEA 5: Aumentar el número de estudiantes particulares | 26 |
| 2 | IDEA 2: Asumir el manejo de Cafetería, papelería y uniformes | 20 |
| 3 | IDEA 1: Conformación de escuelas de arte y deportes | 19 |
| 4 | IDEA 4: Usar las instalaciones del colegio para actividades extracurriculares, alianzas con escuelas y universidades | 19 |

| | | |
|---|---|---|
| 5 | IDEA 3: Ofrecer la infraestructura de la FEM para la prestación de servicios a la comunidad | 16 |

Resumen de las ideas, (creación propia del autor)

La tabla 2. Nos muestra la posible estructura jerárquica de la viabilidad de las ideas. Cabe aclarar que no hay un método que permia medir con exactitud la viabilidad de proyectos, esta herramienta nos permite hacer una posible cualificación de las ideas basado en factores de decisión, mas no una exacta.

*Grafico 1. Jerarquización de la viabilidad de las ideas por porcentaje.*




Se muestran los porcentajes correspondientes a la jerarquización de las ideas, (creación propia del autor).

## FACTIBILIDAD

El proyecto es **FACTIBLE** cuando se demuestra que además de que se puede llevar a cabo su implementación y operación, es recomendable desde los puntos de vista de, mercado, técnico, financiero y social, y por tal razón se debería ejecutar.

Es necesario aplicar una herramienta que nos ayude a determinar la factibilidad de estas ideas por ello se aplicara una matriz **DOFA**, a cada una de las ideas en busca de un análisis detallado de cada una y del entorno.

*Tabla 3. Análisis DOFA, idea 5.*

| IDEA 5: Aumentar el número de estudiantes particulares | **Positivos**<br>Para alcanzar el objetivo | **Negativos**<br>Para alcanzar el objetivo |
|---|---|---|
| **Origen interno**<br>(atributos de la idea) | **F**ortalezas<br>• Reconocimiento de la marca<br>• Servicio de calidad<br>• Profesionales altamente capacitados<br>• Inclusión<br>• Recursos | **D**ebilidades<br>• Las personas aún creen que somos un colegio solo para hijos de trabajadores de CMSA. |
| **Origen externo**<br>(atributos del ambiente) | **O**portunidades<br>• Gran población estudiantil<br>• Necesidad de educación de calidad | **A**menazas<br>• Colegios de la región<br>• Inseguridad de la región<br>• Infraestructura vial |

Matriz DOFA. (creación propia del autor).

**Análisis de la matriz DOFA.**

**Estrategia FO**: Mostrar a la FEM como la mejor opción de educación en los niveles Preescolar, básica primaria, básica secundaria y educación media.

**Estrategia DO**: Contratar a una persona que se encargue del proceso de admisiones que difunda la información, y deje ver a la población que la FEM está abierta para la comunidad en general.

**Estrategia FA**: Ser siempre mejor que la competencia, e inspirar seguridad a los padres y alumnos de nuestro plantel, además de ofrecer servicios de calidad.

**Estrategia DA**: Ofrecer paquetes educativos.

*Tabla 4. Análisis DOFA, idea 2.*

| IDEA 2: Asumir el manejo de Cafetería, papelería y uniformes | **Positivos**<br>Para alcanzar el objetivo | **Negativos**<br>Para alcanzar el objetivo |
|---|---|---|
| **Origen interno**<br>(atributos de la idea) | **F**ortalezas<br>• Recursos financieros<br>• Están dentro del plantel | **D**ebilidades<br>• Poco conocimiento sobre la administración de estos establecimientos<br>• Falta de personal capacitado para administrarlos<br>• Hay personas externas a cargo de estos establecimientos |
| **Origen externo**<br>(atributos del ambiente) | **O**portunidades<br>• Mercado establecido<br>• Necesidades de la población estudiantil<br>• Buena fuente de recursos económicos | **A**menazas<br>• Proveedores que nos vendan productos de calidad<br>• Competidores |

Matriz DOFA, (creación propia del autor).

**Análisis de la matriz DOFA.**

**Estrategia FO**: Venta de productos de calidad y a un precio asequible

**Estrategia DO**: Negociar la salida de las personas que administran actualmente y contratar personal capacitado en la administración de este tipo establecimientos.

**Estrategia FA**: Seleccionar muy bien nuestros proveedores.

**Estrategia DA**: Buscar asesorías de personas con experiencia.

*Tabla 5. Análisis DOFA, idea 1.*

| IDEA 1: Conformación de escuelas de arte y deportes | **Positivos**<br><br>Para alcanzar el objetivo | **Negativos**<br><br>Para alcanzar el objetivo |
|---|---|---|
| **Origen interno**<br><br>(atributos de la idea) | **F**ortalezas<br><br>• Recursos financieros<br><br>• Infraestructura<br><br>• Profesores de educación física, de música y arte<br><br>• Mercado establecido | **D**ebilidades<br><br>• Existen escuelas manejadas por los profesores, pero de forma externa a la institución<br><br>• Falta de algunos espacios para desarrollar las actividades de formación |
| **Origen externo**<br><br>(atributos del ambiente) | **O**portunidades<br><br>• Mercado establecido<br><br>• Reconocimiento de deportistas colombianos en el exterior<br><br>• Buena fuente de recursos económicos | **A**menazas<br><br>• Escuelas deportivas de la región<br><br>• Escuelas artísticas de la región<br><br>• Bajos precios de la competencia |

Matriz DOFA, (creación propia del autor).

**Análisis de la matriz DOFA.**

**Estrategia FO**: Ofrecer una iniciación y formación deportiva y artística de calidad a nuestros estudiantes

**Estrategia DO**: Negociar la salida o contratación de las personas que tienen a cargo las escuelas, realizar convenios con los clubs Jagua y Katuma para alquiler de espacios deportivos.

**Estrategia FA**: Mostrar nuestras escuelas como las mejores de la región.

**Estrategia DA**: Contratar personal idóneo para manejar las escuelas.

*Tabla 6. Análisis DOFA, idea 4.*

| | | |
|---|---|---|
| IDEA 4: Usar las instalaciones del colegio para actividades extracurriculares y alianzas con escuelas, universidades | **Positivos**<br>Para alcanzar el objetivo | **Negativos**<br>Para alcanzar el objetivo |
| **Origen interno**<br>(atributos de la idea) | **F**ortalezas<br>• Infraestructura<br>• Personal de mantenimiento capacitado | **D**ebilidades<br>• Deterioro de infraestructura<br>• Deterioro de equipos y herramientas |
| **Origen externo**<br>(atributos del ambiente) | **O**portunidades<br>• instituciones que necesitan instalaciones para su funcionamiento | **A**menazas<br>• Otros espacios adecuados y más bajo precio |

Matriz DOFA, (creación propia del autor).

**Análisis de la matriz DOFA.**

**Estrategia FO**: Establecer contacto con estas instituciones para ofrecerles nuestras instalaciones.

**Estrategia DO**: Inducción sobre el buen manejo y utilización de las instalaciones, herramientas y equipos.

**Estrategia FA**: Ofrecer precios asequibles.

**Estrategia DA**: Responsabilidades del cliente.

*Tabla 7. Análisis DOFA, idea 3.*

| IDEA 3: Ofrecer la infraestructura de la FEM para la prestación de servicios a la comunidad | **Positivos**<br><br>Para alcanzar el objetivo | **Negativos**<br><br>Para alcanzar el objetivo |
|---|---|---|
| **Origen interno**<br><br>(atributos de la idea) | **F**ortalezas<br><br>• Infraestructura<br><br>• Personal de mantenimiento capacitado<br><br>• Reconocimiento de la institución y sus instalaciones | **D**ebilidades<br><br>• Deterioro de infraestructura<br><br>• Deterioro de equipos y herramientas |
| **Origen externo**<br><br>(atributos del ambiente) | **O**portunidades<br><br>• necesidad de esparcimiento de la población de Montelíbano en espacios agradables | **A**menazas<br><br>• Otros espacios adecuados y más bajo precio |

Matriz DOFA, (creación propia del autor).

**Análisis de la matriz DOFA.**

**Estrategia FO**: Establecer contacto con estos grupos de personas y ofrecerles nuestras instalaciones.

**Estrategia DO**: Inducción sobre el buen manejo y utilización de las instalaciones, herramientas y equipos.

**Estrategia FA**: Ofrecer precios asequibles.

**Estrategia DA**: Responsabilidades del cliente.

Al culminar el análisis de las matrices DOFA, se concluye que todas las ideas son factibles hasta cierto punto, por ende, se proponen desde ya unos pequeños cambios en algunas ideas en particular.

## REPLANTEAMIENTO DE LAS IDEAS

Al utilizar las primeras herramientas de análisis, y tras varias reuniones con los directivos de la institución se propone un replanteamiento de algunas ideas, esto debido a que al analizar los resultados de las matrices y la posible afectación al clima laboral de la institución además de la incertidumbre por asumir negocios que se desvían del giro o actividad económica en la cual se desempeña la institución, se llega a la conclusión de generar algunos cambios en las ideas.

*Tabla 8. Replanteamiento de las ideas de negocio.*

| IDEA | PROPUESTA | REPLANTEAMIENTO |
|---|---|---|
| 1 | Conformación de escuelas de arte y deportes y la ejecución de recitales semestrales, así como otros eventos que involucren a la comunidad. Todas estas actividades tendrán costo por participante, por la preparación y por la taquilla. | Conformación de escuelas de arte, que involucren la participación de los padres como tutores y apéndices, en cursos de teatro, música, modelado, pintura, fotografía, diseño 3D, etc. |
| 2 | Asumir el manejo de la cafetería, la papelería escolar (útiles escolares) y los uniformes | Asumir el manejo de la papelería escolar (textos escolares) y uniformes. |
| 3 | Ofrecer la infraestructura de la FEM para la prestación de servicios a la comunidad: Salas de sistemas, Laboratorios, Coliseo, Capilla, Salones, Audiovisuales, Instrumentos de música, Sala de arte, biblioteca. | Ofrecer la infraestructura de la FEM para la prestación de servicios a la comunidad: Salas de sistemas, Laboratorios, Coliseo, Capilla, Salones, Audiovisuales, Instrumentos de música, Sala de arte, biblioteca. |
| 4 | Usar las instalaciones del colegio para actividades extracurriculares y alianzas con escuelas, universidades, incluyendo el uso de travesuras como instalaciones. | Usar las instalaciones del colegio para actividades extracurriculares y alianzas con escuelas, universidades, incluyendo el uso de travesuras como instalaciones. |
| 5 | Realizar una estrategia de mercadeo que nos permita presentar al colegio como la mejor opción educativa de la región y así llegar a personas | Realizar una estrategia de mercadeo que nos permita presentar al colegio como la mejor opción educativa de la región y así llegar a las personas |

| | | |
|---|---|---|
| | interesadas de la región, realizar alianzas con empresas, ofreciendo paquetes llamativos (transporte, almuerzo, descuentos, gimnasio, etc.) | interesadas, realizar alianzas con empresas, ofreciendo paquetes llamativos (transporte, almuerzo, descuentos, gimnasio, etc.) |

Replanteamiento de las ideas basados en los resultados del análisis de las matrices DOFA, (creación propia del autor).

## REUNIONES

Luego de la primera reunión se presentó una jerarquización en la cual determino un acercamiento a la viabilidad de las ideas basados en los resultados de las herramientas antes aplicadas, posteriormente se dio paso a una segunda, en la cual se estableció un orden de importancia basados en criterios institucionales como; oportunidades, conocimiento y tiempo.

## CRITERIOS INSTITUCIONALES

### Oportunidades

Durante el desarrollo del proyecto se han venido presentando algunas oportunidades asociadas a las ideas propuestas, un ejemplo claro fue el periodo de iniciación del proyecto el cual arranco el día 22 de julio del presente año, justo semanas antes de dar inicio el periodo de admisiones de la institución lo que dio lugar a considerar como prioritaria la idea de aumentar el número de estudiantes particulares, por otra parte la oportunidad de ofrecer a los estudiantes la posibilidad de comprar los textos incluidos en el plan lector dentro de la institución, al igual que los uniformes, consideraciones que llevaron a determinar que la venta de textos y uniformes seria la siguiente idea en la estructura jerárquica, y por último se consideró la posibilidad de la inclusión de las escuelas de arte en la institución debido a que es un requerimiento echo por los mismos estudiantes, lo que la ubica en la tercera casilla de la estructura.

### Conocimientos

Las personas que conforman la dirección de la institución saben muy bien cuál es su fuerte y donde tienes más conocimientos, por ende, esta consideración tuvo mucha influencia al momento de considerarse una estructura de jerarquización.

### Tiempo

Por su parte el tiempo también juega un papel muy importante en el ranking que se propuso para las ideas, debido a que estas deben implementarse en periodos de tiempos distintos y unas antes que otras.

Por tal razón y considerando los criterios antes mencionados se propone la segunda estructura jerárquica.

*Tabla 9. Jerarquización basada en criterios institucionales.*

| JERARQUÍA | IDEAS |
|---|---|
| 1 | IDEA 5: Aumentar el número de estudiantes particulares |
| 2 | IDEA 2: Asumir la venta de (textos y uniformes) |
| 3 | IDEA 1: Conformación de escuelas de arte |
| 4 | IDEA 4: Usar las instalaciones del colegio para actividades extracurriculares, alianzas con escuelas y universidades |
| 5 | IDEA 3: Ofrecer la infraestructura de la FEM para la prestación de servicios a la comunidad |

Resumen de las ideas, (creación propia del autor)

Es necesario especificar que esta estructura fue propuesta después del análisis de los criterios institucionales en dialogo con la dirección de la institución durante una reunión que se sostuvo en la FEM, dejando como resultado una aprobación de la estructura anteriormente propuesta que determina la viabilidad de las ideas.

## Priorización

De esta misma reunión se llegó la conclusión de que era necesario generar una priorización, para dirigir el enfoque a las ideas con más aceptación hasta el momento, sin dejar de lado la posibilidad de poner en marcha a futuro las ideas que no se consideren esta vez, dejando una nueva estructura.

*Tabla 10. Priorización de las ideas basadas en criterios institucionales.*

| JERARQUÍA | IDEAS |
|---|---|
| 1 | IDEA 5: Aumentar el número de estudiantes particulares |
| 2 | IDEA 2: Asumir la venta de (textos y uniformes) |
| 3 | IDEA 1: Conformación de escuelas de arte |

Resumen de las ideas, (creación propia del autor)

Bajo esta priorización se procede a dar cambio a la numeración de las ideas dejando como resultado la siguiente estructura.

*Tabla 11. Cambio de la numeración de las ideas.*

| JERARQUÍA | IDEAS |
|---|---|
| 1 | IDEA 1: Aumentar el número de estudiantes particulares |
| 2 | IDEA 2: Asumir la venta de (textos y uniformes) |
| 3 | IDEA 3: Conformación de escuelas de arte |

Resumen de las ideas, (creación propia del autor)

## ANÁLISIS DE COSTOS

Partiendo de datos suministrados por la dirección de la institución se llevó a cabo un análisis de costos de manera individual para las ideas.

IDEA 1: Aumentar el número de estudiantes particulares

En la siguiente estructura de costos se considera la entrada de 25 estudiantes particulares, este número funciona como meta para la persona que se vincule al cargo generado por esta idea, y cuyos costos asociados se consideran a continuación.

*Tabla 12. Estructura de costos.*

| Formulación de costo/beneficio para IDEA 5 | | | |
|---|---|---|---|
| Aumentar el número de estudiantes particulares | | | |
| Concepto de costos | costos fijos ($)/ mes | costos fijos ($)/año | costos variables ($)/año |
| Salario de la persona a cargo de admisiones | $ 2.877.017 | $ 28.770.170 | |
| Publicidad | | | $ 500.000 |
| Otros | | | $ 500.000 |
| **Costos totales (año)** | | | **$ 29.770.170** |
| Concepto de ingresos | beneficio ($)*Estudiante/mes | beneficio ($)*Estudiante/año | beneficio ($)/25Estudiantes. |
| Ingreso de estudiantes particulares | $ 694.000 | $ 7.634.000 | $ 190.850.000 |
| **Total ingresos (año)** | | | $ 190.850.000 |
| Utilidad bruta (anual) | | | **$ 161.079.830** |

Estructura de costos idea 1, (creación propia del autor)

**Punto de equilibrio**

$$Punto\ de\ equilibrio = \frac{Costos\ fijos}{1 - \frac{Costos\ variables}{Precio\ de\ venta}}$$

*Tabla 13. Punto de equilibrio idea 1.*

| | Dinero | Estudiantes |
|---|---|---|
| Punto de equilibrio | $ 33.106.946 | 4,3 |

(creación propia del autor)

*Tabla 14. Soporte de salario, titular de admisiones.*

| Concepto | Porcentaje | Valor |
|---|---|---|
| 2 Salario mínimo (artículos del 145 al 148 del CST) | | $ 1.656.232 |
| Auxilio de transporte (Ley 1 de 1963) | | $ 97.032 |
| Salud (artículo 204 de la Ley 100 de 1993) | 8,50% | $ 140.779,72 |
| Pensión (Libro I de la Ley 100 de 1993) | 12% | $ 198.747,84 |
| ARL (nivel I) (Decreto 1295 de 1994) | 0,52% | $ 8.612,41 |
| Parafiscales (Decreto 923 de 2017) | 9% | $ 149.060,88 |
| Prima (artículos del 306 al 308 del CST) | 8,33 %* | $ 137.964,13 |
| Cesantías (artículos del 249 al 258 del CST) | 8,33 %* | $ 137.964,13 |
| Intereses a las cesantías (Ley 52 de 1975) | 12% | $ 198.747,84 |
| | (sobre la cesantías) | |
| Vacaciones (artículos del 186 al 192 del CST) | 4,17% | $ 69.064,87 |
| Dotación (artículo 230 del CST) | 5 %* | $ 82.811,60 |
| **Total** | | $ 2.877.017 |

Conceptos sobre el salario del titular (creación propia del autor)

IDEA 2: Asumir la venta de (textos y uniformes)

En el caso de esta idea su implementación se realizará en dos periodos de tiempos distintos, dejando así una división de la idea.

Idea 2a: Asumir la venta de textos escolares.

Idea 2b: Asumir la venta de uniformes.

El fin por el cual se divide esta idea es porque los negocios son muy distintos en cuanto a negociaciones y descuentos, además los directivos prefieren la inclusión de esta idea poco a poco.

IDEA 2a: Asumir la venta de textos escolares.

*Tabla 15. Estructura de costos tienda escolar etapa 1.*

| Formulación de costo/beneficio para IDEA 2a | | |
|---|---|---|
| Tienda escolar-Etapa 1. | | |
| Concepto de costos | costos fijos ($) | costos variables ($) |
| Servicios | $ 1.176.000 | |
| Salario del trabajador | $ 14.870.247 | |
| Mantenimiento online | | $ 500.000 |
| Equipos | | $ 1.200.000 |
| **Costos totales** | | **$ 17.746.247** |
| Concepto de ingresos | Ingresos ($)/Paquetes | Ingresos ($)/800 Paquetes de libros |
| Producto | $ 12.000,00 | $ 38.400.000 |
| **Total ingresos** | | $ 38.400.000 |
| Utilidad bruta | | $ 20.653.752,94 |

Estructura de costos idea 2, (creación propia del autor)
Nota: Un paquete de libros contiene 4 textos

IDEA 2b: Asumir la venta de uniformes.

*Tabla 16. Estructura de costos tienda escolar etapa 2.*

| Formulación de costo/beneficio para IDEA 2b | | |
|---|---|---|
| Tienda escolar-Etapa 1 y 2 | | |
| Concepto de costos | costos fijos ($) | costos variables ($) |
| Servicios | $ 1.176.000 | |
| Salario del trabajador(es) | $ 14.870.247 | |
| Mantenimiento online | | $ 500.000 |
| Equipos | | $ 1.200.000 |
| **Costos totales** | | **$ 17.746.247** |
| Concepto de ingresos | Ingresos ($)/uniforme | Ingresos ($)/700 uniformes |
| Valor uniformes. | $ 28.500,00 | $ 19.950.000 |
| **Total ingresos** | | $ 19.950.000 |
| Utilidad bruta | | $ 2.203.752,94 |

Estructura de costos idea 2, (creación propia del autor)

Cabe resaltar que en esta idea de negocio la institución solo se encargará de comercializar los artículos, obteniendo así un porcentaje de ganancia el cual se estima en el 20% del valor real del artículo, de los cuales ofrecerá un 5% al cliente, esto con el fin de hacer atractivos los precios, el 15% adicional será el porcentaje de ganancia que obtendrá la institución.

*Tabla 17. Soporte de salario, titular de admisiones*

| Concepto | Porcentaje | Valor |
|---|---|---|
| 1 Salario mínimo (artículos del 145 al 148 del CST) | | $ 828.116 |
| Auxilio de transporte (Ley 1 de 1963) | | $ 97.032 |
| Salud (artículo 204 de la Ley 100 de 1993) | 8,50% | $ 70.389,86 |
| Pensión (Libro I de la Ley 100 de 1993) | 12% | $ 99.373,92 |
| ARL (nivel I) (Decreto 1295 de 1994) | 0,52% | $ 4.306,20 |
| Parafiscales (Decreto 923 de 2017) | 9% | $ 74.530,44 |
| Prima (artículos del 306 al 308 del CST) | 8,33% | $ 68.982,06 |
| Cesantías (artículos del 249 al 258 del CST) | 8,33% | $ 68.982,06 |
| Intereses a las cesantías (Ley 52 de 1975) | 12% | $ 99.373,92 |
| | (sobre la cesantías) | |
| Vacaciones (artículos del 186 al 192 del CST) | 4,17% | $ 34.532,44 |
| Dotación (artículo 230 del CST) | 5% | $ 41.405,80 |
| **Salario total** | | $ 1.487.025 |

Conceptos sobre el salario del titular (creación propia del autor)

La persona encargada de la tienda escolar, iniciara con la venta de textos escolares, artículos que cubrirán su salario durante un año, en el año siguiente iniciara la venta de los uniformes, artículos que complementaran a los textos y cubrirá la mitad de los gastos, para que de esta forma se pueda alcanzar una mayor rentabilidad.

IDEA 3: Conformación de escuelas de arte

Para el caso de esta idea de negocio se contemplan los costos de tener una escuela de arte, estos no tendrán variaciones tan relevantes respecto a las demás escuelas, pues se considerarán los mismos costos.

La siguiente estructura de costos rige tocas las escuelas de artes propuestas, sin dejar de lado posibles variaciones.

*Tabla 18. Estructura de costos idea 3.*

| Formulación de costo/beneficio para IDEA 3. | | |
|---|---|---|
| Escuelas de Arte | | |
| Concepto de costos | costos fijos ($) | costos variables ($) |
| Salario de los profesores | $ 850.278 | |
| Mantenimiento de instalaciones y equipos | | $ 220.000 |
| **Costos totales/mes** | | **$ 1.070.278** |
| **Costos totales/año** | | **$ 12.843.336** |
| Concepto de ingresos | beneficio ($)/Est. | beneficio ($)/30 Est. Por escuela |
| Mensualidad (estudiantes) | $ 65.000 | $ 1.950.000 |
| **Total ingresos/mes** | | $ 1.950.000 |
| **Total ingresos/año** | | $ 19.500.000 |
| Utilidad bruta/mes | | **$ 879.722** |
| Utilidad bruta/año | | $ 6.656.664 |

Estructura de costos idea 3, (creación propia del autor)

Soporte de costo

Salario de profesores: $828.116 + nivelación (Decreto 983): $22.116

**Concepto de costo=$850.278**

Estas escuelas donde se fomenta el esparcimiento y el fortalecimiento de los lazos afectivos entre los padres y sus hijos, tendrán su funcionamiento dentro de la institución.

## IMPACTO ECONÓMICO

El impacto económico de las ideas se ve reflejado en la siguiente tabla

*Tabla 19. Impacto económico de las ideas.*

| IDEAS | COSTO (anual) | BENEFICIO (anual) |
|---|---|---|
| IDEA 1: Aumentar el número de estudiantes particulares | $ 28.770.170 | $ 161.079.830 |
| IDEA 2A: Asumir la venta de textos | $17.746.247 | $ 20.653.752 |
| IDEA 2B: Asumir la venta de uniformes | $17.746.247 | $ 2.203.752 |
| IDEA 3: Conformación de escuelas de arte | $ 12.843.336 | $ 6.656.664 |

(creación propia del autor)

Una vez analizados estos aspectos se procede a iniciar la formulación de los proyectos que corresponden a cada idea, para así, dejar por sentada una base teórica para su puesta en marcha.

## MODELO CANVAS

# LIENZO CANVAS IDEA 1.

*Tabla 20. Modelo CANVAS.*

<table>
<tr>
<td rowspan="2">ALIADOS CLAVE<br><br>• CMSA.<br><br>• Universidades e instituciones de educación superior.<br><br>• Empresa ESS.<br><br>• Empresas de servicios técnicos y mantenimiento.<br><br>• Empresas de seguridad</td>
<td>ACTIVIDAD CLAVE<br><br>• Educación de alta calidad para los niveles: Preescolar, básica primaria, básica secundaria y educación media.</td>
<td rowspan="2">PROPUESTA DE VALOR<br>Brindamos a nuestros estudiantes.<br><br>• Educación de altísima calidad.<br><br>• Bilingüismo (opcional)<br><br>• Escuelas deportivas (futbol, vóleibol, Natación, Patinaje, Tennis y básquetbol).<br><br>• Escuelas de música y teatro.<br><br>• Paquetes de transporte.<br><br>• Apadrinamiento.</td>
<td>RELACIÓN CON EL CLIENTE<br>• Mostrar la calidad de nuestro servicio y los paquetes educativos.<br>• Fidelizarlos.<br>• Hacer que los clientes fieles nos sirvan como gestores de nuevos clientes.</td>
<td rowspan="2">SEGMENTOS DE CLIENTES.<br>En la región.<br>• Personas de los estratos 1, 2 y 3 con hijos de 3 a 15 años.<br><br>• Familias de los estratos 1, 2 y 3 con miembros entre los 3 y los 15 años.<br><br>• Empleados de empresas corporativas y grandes de la región, con hijos entre los 3 y los 15 años.</td>
</tr>
<tr>
<td>RECURSOS CLAVE<br>• Personal capacitado con altos estándares de calidad.<br>• Instalaciones adecuadas para el aprendizaje efectivo de los niños.<br>• Respaldo financiero de CMSA.</td>
<td>CANALES<br><br>• Boca a boca.<br>• Web.<br>• Redes sociales.<br>• Volantes.<br>• Pendones.<br>• Circulares</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">ESTRUCTURA DE COSTES<br><br>• Persona encargada de admisiones<br>• Publicidad<br>• Mantenimiento de instalaciones y equipos.<br>• Servicios<br>• Impuestos</td>
<td colspan="3">ESTRUCTURA DE INGRESOS<br>• Estudiantes cuyos padres no tienen ningún vínculo con CMSA o sus fundaciones, tienen una tarifa de $694.000 (matricula) y 10 mensualidades por el mismo valor.<br>• Las fechas de pago se establecen en consenso entre la institución y el padre de familia o tutor.<br>• Los medios de pago pueden ser: Efectivo o tarjetas.</td>
</tr>
</table>

(Creación propia del autor)

# LIENZO CANVAS IDEA 2.

*Tabla 20. Modelo CANVAS.*

<table>
<tr>
<td rowspan="2">ALIADOS CLAVE<br><br>• CMSA.<br><br>• Papelerías y editoriales<br><br>• Empresa ESS.<br><br>• Empresas de servicios técnicos y mantenimiento.<br><br>• Empresas de seguridad</td>
<td>ACTIVIDAD CLAVE<br><br>• Comercialización de textos escolares y uniformes de la institución.</td>
<td rowspan="2">PROPUESTA DE VALOR<br>Brindamos a nuestros clientes.<br><br>• Textos escolares incluidos los libros del plan lector.<br><br>• Uniformes de la institución.</td>
<td>RELACIÓN CON EL CLIENTE<br>• Mostrar la calidad de nuestro servicio al cliente y acompañamiento y asesorías a la hora de adquirir los productos.<br>• Fidelizarlos.<br>• Hacer que los clientes fieles nos sirvan como gestores de nuevos clientes.</td>
<td rowspan="2">SEGMENTOS DE CLIENTES.<br>En la región.<br>• Padres, tutores y estudiantes de nuestra institución<br><br>• Padres, tutores y estudiantes de otras instituciones.</td>
</tr>
<tr>
<td>RECURSOS CLAVE<br>• Persona capacitada en comercio.<br>• Instalaciones adecuadas.<br>• Respaldo financiero de CMSA.</td>
<td>CANALES<br>• Boca a boca.<br>• Web.<br>• Redes sociales.<br>• Volantes.<br>• Pendones.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">ESTRUCTURA DE COSTES<br>• Persona encargada de la tienda.<br>• Publicidad<br>• Equipos.<br>• Mantenimiento de instalaciones, equipos.<br>• Servicios<br>• Impuestos</td>
<td colspan="3">ESTRUCTURA DE INGRESOS<br>• Valor de venta promedio ofrecido por las tiendas menos el 5%.<br>• Las fechas de pago se establecen en consenso entre la institución y los clientes.<br>• Los medios de pago pueden ser: Efectivo o tarjetas.</td>
</tr>
</table>

(Creación propia del autor)

# LIENZO CANVAS IDEA 3.

*Tabla 20. Modelo CANVAS.*

<table>
<tr>
<td rowspan="2">ALIADOS CLAVE<br><br>• CMSA.<br><br>• Padres de familias<br><br>• Empresa ESS.<br><br>• Empresas de servicios técnicos y mantenimiento.<br><br>• Empresas de seguridad</td>
<td>ACTIVIDAD CLAVE<br><br>• Formación en artes, música y hobbies para niños y adultos.</td>
<td rowspan="2">PROPUESTA DE VALOR<br>Brindamos a nuestros clientes.<br><br>• Escuelas de arte, música, teatro, modelado, fotografía, dibujo y pintura.<br><br>• Espacios de esparcimiento.<br><br>• Fortalecimiento de los lazos afectivos entre padres e hijos.<br><br>• Desarrollo de capacidades psicomotoras.</td>
<td>RELACIÓN CON EL CLIENTE<br>• Mostrar la calidad de nuestro servicio y los paquetes educativos que corresponde a cada escuela.<br>• Fidelizarlos.<br>• Hacer que los clientes fieles nos sirvan como gestores de nuevos clientes.</td>
<td rowspan="2">SEGMENTOS DE CLIENTES.<br>En la región.<br>• Padres, tutores y estudiantes de nuestra institución<br><br>• Padres, tutores y estudiantes de otras instituciones.</td>
</tr>
<tr>
<td>RECURSOS CLAVE<br>• Profesores capacitados con altos estándares de calidad.<br>• Instalaciones adecuadas para el aprendizaje efectivo de los niños.<br>• Respaldo financiero de CMSA.</td>
<td>CANALES<br>• Boca a boca.<br>• Web.<br>• Redes sociales.<br>• Volantes.<br>• Pendones.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">ESTRUCTURA DE COSTES<br>• Profesores<br>• Publicidad<br>• Herramientas y equipos.<br>• Mantenimiento de instalaciones, herramientas y equipos.<br>• Servicios<br>• Impuestos</td>
<td colspan="3">ESTRUCTURA DE INGRESOS<br>• La tarifa es de $65.000 (matricula) y las mensualidades correspondientes al curso por el mismo valor.<br>• Las fechas de pago se establecen en consenso entre la institución y los clientes.<br>• Los medios de pago pueden ser: Efectivo o tarjetas.</td>
</tr>
</table>

(Creación propia del autor)

Todas estas ideas son factibles debido a que en su relación costo/beneficio se notan favorables, es decir generan un recaudo económico para la FEM, por otra parte, se debe tener en cuenta el **timing correcto** para su implementación, no todas estas se pueden iniciar hoy, es decir, es necesario establecer una línea de tiempo en la cual se especifiquen los periodos de inicio de estas ideas.

## PERIODOS DE INICIO DE IDEAS

Hoy: Se inició con el proceso de admisiones (IDEA 1: Aumentar el número de estudiantes particulares), esta idea se debe efectuar de forma cíclica tres (3) meses antes de la fecha de inicio de inscripciones.

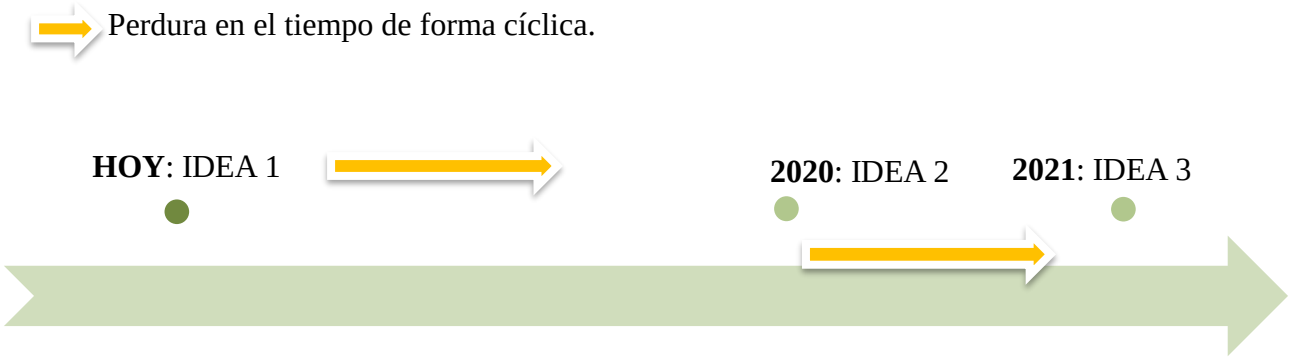
Para:

**2020** se debe iniciar con la (IDEA 2: Asumir la venta de textos y uniformes)

**2021** implementar la (IDEA 3: Conformación de escuelas de arte)

*Grafico 2. Línea de tiempo*

**LÍNEA DE TIEMPO PARA IMPLEMENTACIÓN**




Se muestran los timing correctos para las ideas.

## APORTES DEL ESTUDIANTE A LA INSTITUCIÓN

Se desarrolló para institución un análisis detallado para la toma de decisiones respecto a la inversión en nuevas oportunidades de ingreso, basado en criterios de carácter empresarial e institucional, obteniendo así, una herramienta con argumentos suficientes para la toma de decisiones de inversión futura.

Se desarrolló el plan de trabajo para la IDEA 1: Aumentar el número de estudiantes particulares, ejecutando un trabajo de mercadeo enfocado a empresas de la zona y a municipios cercanos, obteniendo excelentes resultados que se vieron reflejados en el periodo de inscripción del año académico 2020.

## CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de este proyecto, las ideas en cuestión sufrieron algunos cambios, estos se efectuaron con el fin de mejorar las ideas en cuanto a su recaudo económico, y afinidad con la actividad económica de la institución.

Luego de analizar el carácter legal de las ideas, nos dimos cuenta que en la idea 2 nos encontraríamos con algunos inconvenientes debido al carácter sin ánimo de lucro en el cual se encuentra la institución, por ende, se propone generar algunas modificaciones a los estatutos con el fin de desarrollar esta idea a futuro, por otra parte el desarrollo de las ideas de negocios propuestas en los talleres de oportunidades en los cuales participaron la junta directiva y consejo académico, fueron analizadas una a una y pasaron por un procesos de caracterización y posterior jerarquización, para poder tener bases para la toma de decisiones finales, la idea de conseguir más estudiantes particulares e integrarlos a la institución es la idea con mayor aceptación, por tal caso se inició un trabajo de mercadeo para promocionar la institución en el municipio de Montelíbano y municipios cercanos, así como también en empresas de la región.

## RECOMENDACIONES

Como recomendaciones más relevantes, esta la revisión de los estatutos de la institución, con el ánimo de dar paso a nuevas ideas de recaudo económico o de negocio, por su parte también hacer uso de las herramientas digitales, para de forma futura captar ingresos por medio de estas, fomentando la utilización de estas herramientas tecnológicas que pueden ser utilizadas como nuevas fuentes de ingreso.

Contratar a una persona encargada del área de admisiones que no solo integre los estudiantes al plantel, sino que también realice un proceso de seguimiento y progreso de los nuevos estudiantes.

## ANEXOS

Dentro de los anexos encontramos los documentos relacionados con la etapa de planeación de las ideas seleccionadas por la dirección.

- Informe de negación de avance de la idea 2

**INFORME DE NEGACION DE IDEA 2.docx**

CAUSALES DE NO AVANCE DE ESTA IDEA.

Basados en las características de la institución y su razón social, se generó un análisis más detallado de las propuestas de valor que se vienen desarrollando, con el fin de contemplar aspectos legales, gastos adicionales y posibles afectaciones de forma indirecta al clima laboral de la institución, por consiguiente, se inició por analizar los estatutos, dejando como resultado la negación a la venta de cualquier producto incluyendo textos y uniformes, debido a que somos una institución sin ánimo de lucro (ESAL), lo que significa que los conceptos por ingresos no deberían ser distintos a los contemplados es los mismos, se propone generar cambios a estos, lo que significaría una afectación de forma indirecta al clima laboral de la institución, por otra parte, en cuanto al tema tributario un colegio que venda libros está obligado a expedir factura de acuerdo al artículo 616-2 del estatuto tributario, adicionalmente se debe ajustar el módulo contable para adaptarlo a la declaración del IVA, lo que implica costo adicional. La facturación electrónica es obligatoria si se desea entrar el en ámbito comercial, para hacer legal la venta se debe facturar todos los productos de forma electrónica, esto implica que debemos tener autorizado la numeración para facturar y para efectos ya prácticos al momento de vender y facturarle a cada comprador debemos cumplir con un proceso de ingreso de información de cada tercero, esto debe hacerlo una persona exclusiva.

Después de tenerlo autorizado, se debemos tener claro que la DIAN da un máximo de 15 facturas/mes y de facturar más, nos tocaría cambiar de proveedor lo que implica comprar el módulo de Genoma y pagar por el servicio del proveedor tecnológico.

Después de analizar la legalidad y los gastos adicionales en los que se podrían incurrir, se decide **no continuar** con el desarrollo de esta idea de negocio, salvaguardando la integridad de la institución en aspectos legales y tributarios.

BRAYAN DAVID BRAVO RICARDO
C.C. 1.063.170.837 de Lorica
Practicante de Ing. Industrial.

JESÚS ANTONIO ARANA JAIMES
C.C 79.362.167 de Bogotá
Rector FEM.

- Ubicación de la FEM

**Ubicación geográfica de la FEM.**
La Fundación Educativa de Montelíbano se encuentra ubicada al Noreste del municipio de Montelíbano, exactamente en las instalaciones del club Katuma.

Mapa 1. *Ciudad de Montelíbano, en la cual reside nuestra institución.*

"Google Maps. (s.f).[Mapa de Montelíbano-Córdoba]". https://www.google.com/maps/place/Montelíbano,+Montel%C3%ADbano,+C%C3%B3rdoba,+Colombia/@7.9768446,-75.4347186,8629m/data=!3m2!1e3!4b1!4m5!3m4!1s0x8c5b13e9d760822f:0xdd8f64174d10c856!8m2!3d7.9768031!4d-75.417209

- Ciudades cercanas

Tabla 1. *Distancias entre las ciudades más cercanas y Montelíbano*

| | INDICADORES | | |
|---|---|---|---|
| **CIUDAD** | DISTANCIA | DENSIDAD POBLACIONAL | DIRECCIÓN |
| **CAUCASIA** | 24.86 Km | 62.04 hab/km² | Este |
| **PLANETA RICA** | 51.36 Km | 57.48 hab/km² | Noroeste |
| **PUEBLO NUEVO** | 57.43 Km | 53.93 hab/km² | Noreste |
| **NECHÍ** | 72.36 Km | 29.09 hab/km² | Este |
| **TIERRALTA** | 73.19 Km | 16,66 hab/km² | Noroeste |

Si tomamos como indicador la distancia entre Montelíbano y las ciudades más cercanas la ciudad con más aceptación es Caucasia. La cual está a solo 24.86 kilómetros de Montelíbano.

- Municipios cercanos

Tabla 2. *Distancias entre los municipios más cercanas y Montelíbano.*

| | INDICADORES | | |
|---|---|---|---|
| **MUNICIPIO** | DISTANCIA | DENSIDAD POBLACIONAL | DIRECCIÓN |
| **LA APARTADA** | 14.40 Km | 56.14 hab/km² | Noreste |
| **SAN JOSÉ DE URÉ** | 32.90 Km | 21.59 hab/km² | Sur |
| **PUERTO LIBERTADOR** | 38.30 Km | 23.11 hab/km² | Suroeste |
| **BUENAVISTA** | 38.50 Km | 25.57 hab/km² | Norte |

Los municipios que limitan con el municipio de Montelíbano serán objeto de aplicación de la estrategia de Marketing.

- Pre inscripción

**Anexos**

- Pre inscripción

Usted puede generar una pre inscripción utilizando la página web y siguiendo los pasos:

1. Diríjase al link. http://colfem.edu.co/wp/
2. Vaya al icono: **ADMISIONES**
3. Debe dar clic en FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN 2020.

## BIBLIOGRAFÍA


Manual de convivencia escolar. (13 de Noviembre de 2019). Resolución 001 de 2019.*Proyecto educativo institucional*. Montelibano, Colombia.

Microsoft. (s.f.). *Fundacion educatia montelibano*. Obtenido de http://colfem.edu.co/wp/

Microsoft. (s.f.). *Fundacion educatia montelibano*. Obtenido de http://colfem.edu.co/wp/historia/

Microsoft. (s.f.). *Fundacion educatia montelibano*. Obtenido de http://colfem.edu.co/wp/vision/

Microsoft. (s.f.). *Fundacion educatia montelibano*. Obtenido de http://colfem.edu.co/wp/mision/

Microsoft. (s.f.). *Fundacion educatia montelibano*. Obtenido de http://colfem.edu.co/wp/valores-institucionales/