

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE
CAPACITACIÓN EN VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE
CALI**

MARTHA ISABEL MUÑOZ BUELVAS

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI**

2018

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE
CAPACITACIÓN EN VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA EN LA CIUDAD DE
CALI**

MARTHA ISABEL MUÑOZ BUELVAS

COD. 1605344-7880

DIRECTORA

MARLENE RIASCOS C.

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL VALLE

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

SANTIAGO DE CALI

2018

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	12
1. ASPECTOS METODOLOGICOS	13
1.1. ANTECEDENTES	13
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.2.1. Planteamiento del problema.	15
1.2.2. Sistematización del problema.	17
1.3. OBJETIVOS	18
1.3.1. Objetivo general.	18
1.3.2. Objetivos específicos.	18
1.4. JUSTIFICACIÓN	19
1.5. METODOLOGÍA	20
1.5.1. Tipo de estudio.	20
1.5.2. Método de investigación.	20
1.5.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información.	21
1.5.4. Técnicas de recolección de la información.	22
1.6. MARCO REFERENCIAL	25
1.6.1. Marco teórico	25
2. IDEA Y MODELO DE NEGOCIO	56

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA SEGURIDAD PRIVADA	59
3.1. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA SEGURIDAD PRIVADA	73
3.1.1. <i>Entorno competitivo en la ciudad de Cali</i>	76
3.1.2. <i>Análisis de la competencia</i>	78
3.2. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO MPC	80
4. ESTUDIO DE MERCADO	83
4.1. ANÁLISIS DEL MERCADO.	84
4.1.1. <i>Tamaño del mercado</i>	84
4.1.2. <i>Participación en el mercado</i>	87
4.1.3. <i>Investigación de mercado</i>	87
4.2. PLAN DE MERCADEO.	94
4.2.1. <i>Descripción del Servicio</i>	94
4.2.2. <i>Estrategia de promoción</i>	101
4.2.3. <i>Estrategia de precio</i>	102
4.2.4. <i>Estrategia de venta</i>	103
5. ESTUDIO TÉCNICO	106
5.1. LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO	106
5.2. PROCESO	108
5.3. REQUERIMIENTOS DE PERSONAL OPERATIVO	109
5.4. REQUERIMIENTOS DE EQUIPO OPERATIVO	110
5.5. DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	111
5.6. TAMAÑO DEL LOTE	112

5.7. DISTRIBUCIÓN FÍSICA	113
6. ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL	114
6.1. ESTUDIO LEGAL	114
6.1.1. Constitución	116
6.1.2. Razón social y slogan.	117
6.2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	117
6.2.1. Direccionamiento estratégico.	117
6.2.2. Estructura organizacional	119
6.3. PERFILES	121
6.3.1. Director general y comercial	121
6.3.2. Coordinador académico	125
6.3.3. Director administrativo y financiero	129
6.3.4. Docente	133
6.3.5. Recepcionista	135
6.3.6. Auxiliar contable y administrativo	138
6.3.7. Auxiliar de servicios generales	142
7. ESTUDIO FINANCIERO	145
7.1. ANÁLISIS ECONÓMICO	146
7.1.1. Inversión en activos fijos	146
7.1.2. Gastos de arranque	148
7.1.3. Inversión en capital de trabajo	149
7.1.4. Presupuesto de ingreso	151
7.1.5. Presupuesto de gastos de personal.	152

7.1.6. Presupuestos de gastos de operación	156
7.1.7. Presupuesto de gastos de administración y ventas.	157
7.2. ANÁLISIS DE COSTO	158
7.3. ANÁLISIS FINANCIERO.	159
7.3.1. Flujo de caja	159
7.3.2. Estado de resultados	161
7.3.3. Balance general	162
7.3.4. Punto de equilibrio	163
7.3.5. Tasa interna de retorno	163
7.3.6. Valor presente neto	164
8. ESTUDIO AMBIENTAL	165
8.1. EL IMPACTO GENERADO POR LA ESCUELA AL MEDIO AMBIENTE	165
8.1.1. Acción de capacitación sostenible	165
8.1.2. La contaminación que la comuna representa para la escuela	166
9. ESTUDIO DE RIESGOS	170
10. PLAN DE ACCIÓN PARA EL ARRANQUE	175
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	176
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	178

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
FIGURA 1 ETAPAS DEL MODELO VARELA	33
FIGURA 2 ESQUEMA DE DESARROLLO DEL PROCESO EMPRESARIAL.	36

INDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1 SITUACIONES ANÓMALAS DETECTADAS EN EL PERSONAL DE VIGILANCIA Y EFECTOS EN EL SERVICIO.	16
TABLA 2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.	21
TABLA 3 NIVEL DE SIGNIFICANCIA	24
TABLA 4 ANÁLISIS DE ENTORNO	59
TABLA 5 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS SERVICIOS DE SEGURIDAD.	74
TABLA 6 INGRESOS DE SERVICIOS DE SEGURIDAD PRIVADA	75
TABLA 7 DISTRIBUCIÓN DE LAS ESCUELAS DE SEGURIDAD EN CALI.	77
TABLA 8 AMENAZAS Y DEBILIDADES DEL SECTOR.	78
TABLA 9 PERFIL DE MATRIZ COMPETITIVO.	81
TABLA 10 EVOLUCIÓN DE LAS ESCUELAS EN COLOMBIA.	84
TABLA 11 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR DE LA VIGILANCIA	85
TABLA 12 PERSONAL OPERATIVO POR GENERO	86
TABLA 13: INGRESOS DEL SECTOR DE LA SEGURIDAD.	87
TABLA 14 ENCUESTA	88
TABLA 15 MODALIDADES DE CAPACITACIÓN	95
TABLA 16 PEIS OBLIGATORIO PARA CICLO FUNDAMENTACIÓN.	96
TABLA 17: PEIS OBLIGATORIO PARA CICLO REENTRENAMIENTO	99
TABLA 18 PLAN COMPLEMENTARIO	101
TABLA 19 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	102
TABLA 20 PRECIOS POR MODALIDAD Y CICLOS	103

TABLA 21 PROYECCIÓN DE VENTAS	104
TABLA 22 GASTOS DE ARRENDAMIENTO Y ADECUACIÓN.	107
TABLA 23 PERSONAL OPERATIVO	109
TABLA 24 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS	110
TABLA 25 TAMAÑO DEL LOTE	112
TABLA 26 RAZÓN SOCIAL Y SLOGAN	117
TABLA 27 PERFIL DEL DIRECTOR GENERAL Y COMERCIAL	121
TABLA 28 PERFIL DEL COORDINADOR ACADÉMICO	125
TABLA 29 PERFIL DEL DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.	129
TABLA 30 PERFIL DEL DOCENTE	133
TABLA 31 PERFIL DE RECEPCIONISTA	135
TABLA 32 PERFIL DE AUXILIAR CONTABLE Y FINANCIERO	138
TABLA 33 PERFIL DEL AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	142
TABLA 34 DATOS BÁSICOS.	145
TABLA 35. ACTIVOS FIJOS.	146
TABLA 36 GASTOS DE CONSTITUCIÓN	149
TABLA 37 INVERSIÓN EN MUNICIÓN	150
TABLA 38 PRESUPUESTO DE INGRESOS.	151
TABLA 39 GASTO PERSONAL ADMINISTRATIVO	153
TABLA 40 GASTO PERSONAL OPERATIVO	155
TABLA 41 GASTOS DE OPERACIÓN	156
TABLA 42 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	157
TABLA 43 ANÁLISIS DE COSTO	158

TABLA 44 FLUJO DE CAJA	159
TABLA 45 ESTADO DE RESULTADOS	161
TABLA 46 BALANCE GENERAL	162
TABLA 47 PUNTO DE EQUILIBRIO	163
TABLA 48 TASA INTERNA DE RETORNO	163
TABLA 49 VALOR PRESENTE NETO	164
TABLA 50 PLAN DE ACCIÓN PARA EL ARRANQUE	175

INDICE DE GRÁFICAS

	Pág.
GRAFICA 1 ASPECTOS DETERMINANTES PARA ELEGIR LA ESCUELA.	93
GRAFICA 2 TEMAS DE INTERÉS PARA LA CAPACITACIÓN.	94

INTRODUCCION

En Colombia el mercado de las empresas de vigilancia y seguridad privada se ha incrementado a través de los años ya sea con o sin armas de fuego. Las señaladas organizaciones junto con la Fuerza Pública realizan una importante labor en pro de garantizar la seguridad de la ciudadanía, exigiendo esta labor de un personal que posea una capacitación especial para declararlos idóneos; es en este aspecto donde las escuelas de formación, - reguladas por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada - (ente adscrito al Ministerio de Defensa Nacional) juegan un papel determinante.

Según la Revista Conciencia y seguridad ciudadana (2016) “ El sector de la seguridad privada en Colombia ha escalado posición en la economía día a día de tal manera que actualmente los ingresos representan un poco más de un punto del PIB nacional, llegando aproximadamente a los \$9 billones, cifra que es más del doble que cinco años antes”.

El mercado de la vigilancia privada abarca casi toda Colombia y coherentemente con lo señalado está en constante crecimiento, sin embargo son frecuentes las quejas de los clientes, así como de los departamentos de recursos humanos de estas mismas empresas, por problemas en los servicios prestados por vigilantes y escoltas, asociadas ellos a deficiencias en su capacitación. Es por esto que en este proyecto se propone la realización de un estudio de factibilidad para la creación en la ciudad de Cali de una escuela de capacitación y entrenamiento en Vigilancia y Seguridad Privada. El desarrollo del presente está dividido en dos partes, la parte I que hace referencia los aspectos de tipo académico y la parte II al plan de empresa propiamente dicho.

1. ASPECTOS METODOLOGICOS

1.1. Antecedentes

Esta investigación centra su interés en las Escuelas de capacitación en seguridad privada que surgen jurídicamente en el año 90, como una obligación de ley para el personal particular que ejercía estas funciones operativas.

Aunque las primeras empresas extranjeras que llegaron a Colombia en los años 50 y las empresas nacionales que se crearon nunca vieron necesario que estas personas tuvieran un mínimo de conocimientos específicos de la seguridad privada; pues bastaba que hubiesen prestado el servicio militar o haber pertenecido a la Policía Nacional para las funciones básicas de vigilancia, y un grado de suboficial para los supervisores o escoltas.

El Estado a través de diferentes decretos legislativos y ordinarios de los años 50 y 60, facultó a la Policía Nacional para cobrar los servicios otorgando el poder de prestar estos servicios de vigilancia y seguridad de manera remunerada con beneficio directo para la Policía Nacional; un claro ejemplo es que estaba permitido que el Director General de la Policía Nacional celebrara contratos para la prestación remunerada de servicios permanentes y especiales de vigilancia personal de la Policía con entidades Oficiales, semioficiales, particulares o personas naturales, cuyo valor se destinará al pago de sueldos, prestaciones, o instrucción del personal incorporado, quedando el contratante del servicio en la obligación de contribuir al fondo de Bienestar Social de la Policía con el diez por ciento (10%) del valor del contrato (López, 2012)

En 1966 con el Decreto 1667 de la policía, se realizaron los primeros controles a la seguridad privada con la emisión de conceptos favorables, la prestación de servicios de vigilancia Privada en Colombia. Luego en 1970 con el Decreto 1355, de la Policía en sus artículos 49 al 55 se faculta a esta para la regularización de los servicios y emite normas.

Aunque la primera regulación de los servicios de vigilancia y seguridad privada se generó mediante el Código Nacional de Policía de 1970, en ese momento no se tuvo en cuenta la creación de escuelas de seguridad; solo en 1990 se genera la primera exigencia de capacitación del personal que ejercía la función dando paso a la creación de este nicho de mercado (Decreto 1160 de 1991 artículos 16, 17 y 19) para una capacitación básica de 40 horas, en las cuales se enseñarían conocimientos básicos jurídicos y de procedimientos con la utilización de armas de fuego, quedando bajo el control del Ministerio de Defensa y no del Ministerio de Educación; así esta nueva industria de la capacitación quedaría sin opción de crecimiento y ampliación de ciclos o niveles de formación.

El cumplimiento y adaptación a la nueva Constitución Política, llevó a la reactivación y mayor control el negocio de la seguridad privada por parte del estado, y según (Giraldo, 2015) “la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada fue creada en 1993 mediante el artículo 34 de la ley 62 del 12 de agosto de dicho año.

Mediante esta ley se establecen los contenidos de los diferentes cursos de seguridad a nivel nacional y a quien le corresponde el control y vigilancia sobre dichos servicios de capacitación y

de los contenidos programáticos de cada curso, siendo estos débiles en el desarrollo de competencias laborales.

En Colombia la Supervigilancia ha otorgado 86 licencias para escuelas de capacitación, de las cuales 10 tienen sede principal en la ciudad de Cali, según el reporte de estados financieros 2015 emitido por la Supervigilancia en junio de 2016.

Por otra parte y como se lo manifestó a la autora de este documento el Sr. Sáenz, (miembro de la Junta directiva de la Cámara Colombiana de la Seguridad Privada; 2016): “actualmente las empresas de seguridad necesitan personas integrales que respeten las diferencias individuales; más aún, ahora que algunas de las guerrillas están en desmovilización y unos de sus miembros podrían integrarse a la seguridad privada”.

Así mismo directivos de la empresa de seguridad Fortox han manifestado que la principal causa de la rotación de su personal la constituye la deficiente capacitación o su desactualización.

1.2. Problema de investigación

1.2.1. Planteamiento del problema.

La capacitación impartida al personal de seguridad privada cobra importancia fundamental en el desempeño de las funciones de estos, pero como se señaló previamente, actualmente presenta deficiencias que son detectadas por los clientes y por las propias empresas prestadoras del servicio. Dichas deficiencias se relacionan principalmente con la poca profundidad y la

desactualización en los temas abordados en los diferentes ciclos de formación (Vigilante, Escolta, Supervisor, Operador de Medios Tecnológicos) contemplados en el PEIS (Plan Educativo Institucional en Seguridad Privada), el cual se diseña y es aprobado para cinco años.

En las reuniones de la Cámara Colombiana de la Seguridad Privada (CCS) a las cuales asiste la autora de este proyecto (por ser actualmente funcionaria de una escuela de vigilancia y seguridad privada), son frecuentes las quejas por parte de los usuarios acerca de la prestación del servicio, lo que en algunos casos ha sido causal de la cancelación del contrato.

La tabla 1 resume situaciones detectadas en los vigilantes y escoltas la forma en que afectan su desempeño:

Tabla 1 Situaciones anómalas detectadas en el personal de vigilancia y efectos en el servicio.

SITUACION DETECTADA	EFEECTO
Deficiencia en la planeación financiera personal.	Desconcentración por problemas personales.
Mala expresión oral.	Aumento de PQRS (Peticiónes, Quejas, Reclamos y Sugerencias)
Mala redacción y ortografía.	Aumento de PQRS.
Inadecuado uso de medios tecnológicos.	Aumento en PQRS
No asistencia a las capacitaciones	Alta rotación de personal.
Mala atención al cliente.	Aumento de PQRS.
Desconocimiento de temas sociales (posconflicto, comunidad LGTBI, código policía nacional, etc.)	Incumplimiento de normatividades vigentes.
Mala administración del tiempo libre	Inestabilidad familiar.

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de atender las problemáticas señaladas es que se propone estudiar la viabilidad de crear una empresa de capacitación en vigilancia privada, abarcando temáticas, que buscan abordar no solamente aspectos técnicos si no familiares y sociales de los funcionarios de este sector.

Con base en todo lo señalado antes se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué factores situaciones y recursos se deben de tener en cuenta en el estudio de factibilidad para la creación de una escuela de capacitación en vigilancia y seguridad privada en la ciudad de Cali, que tenga como factor diferenciales el énfasis en el desarrollo humano de sus alumnos y el uso de las nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza y aprendizaje?

1.2.2. Sistematización del problema.

Para facilitar la respuesta a la pregunta central de investigación presentada previamente se formulan los siguientes interrogantes:

- a) ¿Cuáles son los aspectos teóricos que soportan esta investigación?
- b) ¿Cuáles son los elementos del entorno a considerar en este trabajo?
- c) ¿Cuáles son los aspectos determinantes del mercado para la comercialización del servicio de capacitación en vigilancia y seguridad privada?
- d) ¿Cuáles son los requerimientos de índole técnicos en cuanto a maquinaria, tecnología e infraestructura para el montaje de la escuela de capacitación en vigilancia y seguridad privada?

- e) ¿Qué lineamientos de planificación estratégica se deben establecer?
- f) ¿Qué exigencias de tipo legal y normativo, se deben cumplir para el funcionamiento de la escuela de capacitación en vigilancia y seguridad privada?
- g) ¿Qué requerimientos de recurso humano, sus perfiles y aptitudes, se requieren para el funcionamiento de la escuela de capacitación en vigilancia y seguridad privada?
- h) ¿Cuál es el monto de los recursos financieros requeridos para la puesta en marcha y funcionamiento de la planta?
- i) ¿Qué tan rentable sería la escuela de capacitación en vigilancia y seguridad privada?
- j) ¿Cuáles son los principales aspectos de impacto social y ambiental a tener en cuenta y las medidas a implementar?
- k) ¿Cuáles son los principales riesgos e intangibles a tener en cuenta?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Realizar el estudio de factibilidad para crear la empresa dedicada a la capacitación en vigilancia y seguridad privada en la ciudad de Cali, que tenga como factor diferencial el énfasis en el desarrollo humano de los vigilantes y el uso de nuevas tecnologías.

1.3.2. Objetivos específicos.

Realizar el análisis del entorno e identificar amenazas y oportunidades.

Analizar el sector de la vigilancia y la seguridad privada.

Realizar el análisis del ambiente competitivo.

Realizar el estudio los factores a considerar en el mercado y el producto.

Determinar los aspectos financieros a tener en cuenta.

Establecer el análisis de tipo organizacional y legal

Realizar análisis ambiental y riesgos

1.4. Justificación

Desde lo académico, se utilizarán muchos de los conceptos y herramientas aprendidos en la maestría en las diferentes áreas que se desarrollaron (las teorías administrativas, análisis del entorno, estudio de mercados entre otros).

Desde lo empresarial y lo social: con la futura creación de la academia propuesta se atenderá una necesidad del mercado teniendo en cuenta la situación político-social del país, pues se contribuirá al mejoramiento del desempeño del recurso humano de las empresas prestadoras del servicio de seguridad con lo cual se hará un aporte a la seguridad privada y en general a la sensación de seguridad en Colombia.

Desde lo personal: la proponente de este proyecto tiene seis años de experiencia en el sector de la seguridad, la cual se quiere aprovechar para la formación de su propia empresa, apostarle a la generación de empleo y nuevas alternativas de desarrollo empresarial. Con base en el conocimiento del gremio y de la normatividad en la materia, la proponente ha identificado elementos que fortalecen el proyecto, planteando mejoras a los PEIS, yendo más allá de lo mínimo exigido por la Supervigilancia.

1.5. Metodología

1.5.1. Tipo de estudio.

Este trabajo consiste en presentar la factibilidad del montaje de una escuela de capacitación en vigilancia y seguridad privada es un estudio de tipo descriptivo porque se requiere caracterizar: el comportamiento social actual de los componentes de la cadena en mención; el comportamiento socio económico de los mercados donde se demandan el producto. Además se pretende presentar rasgos que identifican el problema de investigación.

Se trata de una investigación documental en la cual se recopilará la información obtenida en la web, en la reglamentación emanada por el Gobierno Nacional y en los informes públicos emitidos por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada; así mismo se hará trabajo de campo para obtener información comercial, técnica, financiera, etc.

1.5.2. Método de investigación.

El método es de análisis porque a partir de la información obtenida se pretende determinar la viabilidad del montaje de la escuela de capacitación en Vigilancia y Seguridad Privada. Por medio de dicho análisis se pretende identificar cada uno de los componentes y la relación de estos con el objetivo final, la viabilidad.

La metodología que guía la presente investigación se denomina “ Plan de empresas”, consiste en identificar y describir aspectos críticos relacionados con el proyecto en cuanto al mercado, elementos técnicos, legales, administrativos y financieros; a partir de ello establecer estrategias.

Se decidió aplicar una encuesta a los actores más determinantes del mercado de la seguridad privada - fuentes primarias -, se realizó el cálculo del tamaño de la muestra y la forma para realizarlas, la definición del cuestionario de cada una, de acuerdo al objetivo buscado y la información que se tenía, luego de esta aplicación se realiza el análisis de los resultados

1.5.3. Fuentes y técnicas para la recolección de la información.

El desarrollo de la elaboración del plan de negocio involucra la recolección de información, usando técnicas como encuesta y análisis documental, tal como se observa en la tabla 2.

Tabla 2 *Fuentes de recolección de la información.*

FUENTES SECUNDARIAS	FUENTES PRIMARIAS
Leyes acerca de la seguridad privada	Personal directivo y operativo de empresas de seguridad y vigilancia
Boletines Supervigilancia	Directivos
Informes de nuevas tendencias en capacitación	Visitas a Empresas del sector
Libros en temas de innovación y emprendimiento	
Tendencias del sector	
Informes de la Cámara Colombiana de la Seguridad Privada	
Sitio web Supervigilancia	

Fuente: Elaboración propia.

1.5.4. Técnicas de recolección de la información.

1.5.4.1. Encuestas.

La aplicación de la encuesta puede ser de manera directa o indirecta; directa cuando el cuestionario es respondido con el encuestador al frente, la interacción es personal, por teléfono o por Internet; indirecta cuando el cuestionario es entregado al encuestado para que lo responda posteriormente y lo devuelva, ya sea personalmente, por correo o por Internet. Para este estudio y en aras de una mayor certeza en la información recopilada se optó por aplicarlas de manera directa y personal a cada encuestado.

En este caso la encuesta se realizó de manera directa, a 200 personas en Cali que están o han estado vinculados a empresas de seguridad, para lo cual han debido realizar la capacitación correspondiente a la labor.

La siguiente es la metodología para determinar el tamaño de la muestra y los resultados de las mismas.

1.5.4.2. Tamaño de la muestra.

Para este caso se desconoce el tamaño de la población pues abarca las personas que actualmente están vinculadas al sector de la seguridad¹; además las personas que pretenden hacer la capacitación para vincularse al sector de la seguridad privada.

Se procura tomar una muestra menor pero representativa y significativa. En este caso se utiliza el cálculo del tamaño de la muestra desconociendo el tamaño de la población de acuerdo a esto se formula la siguiente pregunta:

¿A cuántas personas se tendría que encuestar para conocer la preferencia del mercado en cuanto las escuelas de capacitación en seguridad privada?

La fórmula para el tamaño de la muestra es:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2}$$

Donde

Z= nivel de confianza

p= probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

d= margen de error

α = Nivel de significancia

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2}$$

¹ Según informe de la Superintendencia de Vigilancia (Tabla 12), en Colombia aproximadamente 250.000 personas laboran en seguridad privada; la revista dinero reconoce que el 10% de las empresas de seguridad tiene su operación principal en la ciudad de Cali.

Cuando no se tiene el nivel de confianza debe asumirse a un 95% para el cálculo del nivel de significancia.

$$NC = 95\% \text{ por lo tanto } \alpha = 1 - NC = 1 - 0.95 = 0.05$$

$\alpha = 0.05$, con este dato se va a la tabla 3; nivel de significancia, en donde para cálculos de muestreo de investigación siempre se utilizan las pruebas bilaterales, se va a asumir el nivel de confianza de Z crítico de 1.96

Tabla 3 Nivel de significancia

NIVEL DE SIGNIFICANCIA (α)	0.10	0.05	0.01	0.005	0.002
Valores críticos de z para prueba de una cola	-1.28 ó 1,28	-1.645 ó 1.645	-2.33 ó 2.33	-2.58 ó 2.58	-2.88 ó 2.88
Valores críticos de z para prueba de dos colas	-1.645 y 1.645	-1.96 y 1.96	-2.58 ó 2.58	-2.81 y 2.81	-3.08 y 3.08

Fuente: (Murray, 1977)

Para el cálculo de p, el nivel de confianza se asume a un 5% en razón a que el nivel de probabilidad fue del 95% y para maximizar el tamaño de la muestra.

Por formula se tiene que $q = 1 - p = 1 - 0.05$

Para el ejercicio se tomara un margen de error del 3%

$$Z = 1,96$$

$$p = 0,05$$

$$q= 0,95$$

$$d=0.05$$

$$n= \frac{(1.96)^2 \times 0,05 \times 0,95}{0.03^2} = 202.7$$

De lo anterior se concluye que se deben encuestar a 200 personas para tener una seguridad del 95%

El formato de la encuesta se presenta en el tabla 14. *Encuesta*

1.6. Marco referencial

1.6.1. Marco teórico

A continuación se introducen los principales aspectos conceptuales y teóricas que servirán de base para el desarrollo del trabajo, estos son: emprendimiento, modelo de negocio, teoría Administrativa, aprendizaje significativo y educación basada en tics.

1.6.1.1. Emprendimiento.

Aunque hay muchas teorías acerca del emprendimiento; los estudios iniciales sobre el emprendedor datan de finales del siglo XIX y principios del XX. Sin que al respecto se llegara a un consenso, aun así se han generado muchos aportes sobre el emprendedor (Flor & Lara, 2012)

Respecto al vocablo emprendedor propiamente dicho muchos autores coinciden en que se deriva de entrepreneur, que a su vez se origina del verbo francés entreprendre, que significa “encargarse de” (Herrera & Montoya, 2013), en un comienzo fue un término que identifico a los

aventureros, en la actualidad se refiere a personas que inician una empresa o empresarios innovadores.

Para el desarrollo de este trabajo el proceso de creación de nuevas empresas y el concepto de emprendimiento, se analizará teniendo en cuenta el empresario que decide iniciar su propia empresa privada, para tal fin se abordaran cinco teorías básicas desde la perspectiva presentada por Varela (2008). Dichos autores son: Shapero, Ronsdadt, Timmons, Mc Clelland y Gibb

1.6.1.1.1. Teoría de Albert Shapero.

Expresa la definición de emprendedor a partir de un conjunto de características de este y combinaciones de las mismas; que forman un sistema al que denomina “*evento empresarial*”, afirma que el evento empresarial está determinado por las siguientes características:

- Toma de iniciativa
- Acumulación de recursos
- Administración
- Autonomía Relativa.
- Toma de riesgos.

No incluye características como la creatividad o la innovación, desde la óptica de Shapero las cinco características dan origen al evento empresarial produciendo la innovación, de tal modo que el autor hace un símil entre evento empresarial e innovación.

Deja de lado la tecnología y la invención; y le da importancia al proceso de formación de nuevas empresas partiendo de la base de que este proceso es el resultado de la interacción de factores sociales, psicológicos, culturales y económicos.

Desde el análisis realizado por Varela (2008), Shapero enmarca dos grandes percepciones que interactúan entre si y dan origen al proceso empresarial:

- La percepción de la deseabilidad por el evento empresarial; es la expresión de los valores y conductas adquiridas en el proceso de formación del individuo, aquí el interrogante es si de verdad lo cautiva o no ser empresario y si está dispuesto a recorrer el camino para lograrlo.
- La percepción de la factibilidad. Esta parte es más cuantitativa y fundamentada en el análisis del plan de empresa, pero está ligada a la anterior pues solo una persona con el ahínco de ser empresario se comprometerán con el análisis del plan de empresa.

La manifestación con fuerza y de manera simultánea de estas percepciones se da cuando en la trayectoria vital actual de la persona convergen fuerzas ambientales que lo incitan al cambio en su camino vital. Estas fuerzas provienen de impulsos positivos, negativos y neutros.

1.6.1.1.2. Teoría De David McClelland.

Varela afirma que este autor define al emprendedor como “alguien que ejerce algún control sobre los medios de producción y produce más de lo que consume a fin de vender este exceso para conseguir un ingreso”. Según Varela (2008), McClelland, realizó un largo proceso de investigación para formular los resultados de los estudios sobre las motivaciones humanas y las

relaciones de estas con el crecimiento económico. Siendo estos algunos de sus enunciados básicos:

“El deseo del logro” donde expone que el componente motivacional es mucho más fuerte que el afán de obtener resultados económicos. La utilidad se constituye en la medida de lo bien que está haciendo el trabajo y no en la finalidad. Dependiendo de a que dedique una persona su tiempo de meditación tendrá una motivación, ya sea al logro (estas presentan en su forma de pensar una secuencia lógica para lograr el objetivo), a la afiliación o al poder.

La gente que dedica tiempo a pensar en cómo resolver alguna situación, como inventar, o en buscar formas alternas de realizar las cosas; es la que hace que las cosas sucedan y son quienes están listos cuando las cosas suceden. Los coeficientes de motivación al logro cambian por países y profesiones. Para las personas con alto nivel de logro es importante saber que tan bien están desarrollando su actividad.

“las tres características de las personas con alto nivel de logro son”

- Están en un rol cómodo cuando asumen totalmente la responsabilidad de encontrar soluciones.
- Les atrae establecerse metas y logros moderados y tomar riesgos calculados.
- Son personas para quienes es importante que evalúe que tan bien está realizando su labor.

La rentabilidad en una economía monetaria es la medida del éxito. Siendo la utilidad el sistema de medida de la motivación al logro.

Destaca la correlación entre el valor a la motivación al logro que una cultura le dé a la educación y los resultados económicos de esta cultura cincuenta años después.

El éxito económico y el desarrollo tecnológico dependen más de la motivación al logro que de aspectos políticos o administrativos.

La oportunidad estimula a aquellos que ya tienen la necesidad del logro.

La diferencia del desarrollo económico entre países como Canadá y Estados Unidos, frente a países latinoamericanos depende de que en el primer grupo la población provino de grupos sociales con alta motivación al logro mientras que en el segundo grupo sin motivación al logro. Mientras en América latina los colonizadores encontraron riquezas en el norte no por lo tanto esta cultura debió dedicarse a trabajar y a establecer cultura productiva.

Los padres deben ser respetados por sus hijos pero después que estos sean capaces de lograr algo por sí mismo, los padres deben evitar seguir dirigiendo sus pasos, para que los hijos desarrollen una preocupación fuerte por el logro.

La ayuda a los países en desarrollo no debe estar enfocada en donaciones materiales si no en fomentar el espíritu empresarial.

El desarrollo de los países no se debe solo a los recursos externos sino al espíritu empresarial que explota estos recursos. “invirtamos en seres humanos no en planes ni en cosas”

La opinión de Varela respecto de los enunciados de McClelland es que este no se queda en las teorías de la motivación humana sino que las relaciona con el proceso empresarial y el desarrollo del país.

1.6.1.1.3. Teoría De Ronstadt.

Según Varela (2008) para Ronstadt, el empresario es un Individuo que toma importantes riesgos en cuanto al capital, el tiempo y compromiso a nivel personal para dar valor a sus productos o servicios, productos que pueden ser nuevos o no y/o únicos, pero la esencia del valor es inculcado por el empresario, gestionando y estableciendo los recursos de índole monetario y aplicando las habilidades necesarias; que a través de sus estudios basados en las ideas de diversos pensadores estructura el concepto de “*perspectiva empresarial*”, donde concibe un empresario con un papel dinámico teniendo en cuenta que la unidad de análisis es un complejo al que denomina “carrera empresarial” conformado por las empresa, los empresarios y los ambientes en los que se desenvuelven las diferentes empresa.

El empresario es responsable de tomar decisiones y llevar a cabo las acciones requeridas, forja al empresario como una persona a quien no solo la hacen las características psicológicas, sino que es formable en el tiempo y dependiendo de las particularidades del proyecto y las realidades ambientales, estas características pueden variar.

Determina como el análisis del entorno no puede ser visto de forma igual por todos los empresarios, y afirma que cada situación y cada empresa son únicos de modo tal que un entorno que es favorable para unos puede ser favorable para otros, pero siguiendo el contexto que el

modelo plantea en la relación empresario, proyecto y carrera empresarial; considera que las diferencia sustancial entre el empresario

De acuerdo con el autor. Ronstadt estima que para realizar el análisis de correspondencia con la carrera empresarial a largo plazo es necesario hacer una evaluación estratégica y una evaluación ética; considerando esto el desarrollo de la carrera empresarial lleva con si la toma de decisiones estratégicas y es el manejo de estas decisiones estratégicas las que hacen la diferencia entre empresarios exitosos y no exitosos; respecto a la evaluación ética los empresarios a largo plazo tienen gran desempeño en su labor y son éticos.

1.6.1.1.4. Teoría De Timmons.

Continuando con el analisis de Varela para Timmons el empresario es una persona que procura por la toma de riesgos calculados y tiene planes para evitar las posibles fallas, ve las oportunidades en entornos donde otros no, tiene capacidades que le permiten el control de los recursos propios o de otros. Considera el espiritu empresarial como una accion de dinamica que va y viene, que es una forma de pensar, razonar y actuar en torno a la obsesion por la oportunidad; y que el empresario tiene como mision construir y renovar la generacion de riqueza en el largo plazo. Agrega que la generación actual quiere ser liderada mas no administrada.

Teniendo en cuenta lo anterior el modelo de Timmons considera elementos como: la *oportunidad empresarial*, vista como la habilidad del empresario para identificar la oportunidad y el potencial de la idea; *los recursos*; *el equipo empresarial*, donde el mayor reto para un lider empresarial es construir grandes y solidos equipos empresariales; *el empresario lider* responsable de liderar fortaleciendo en todos los procesos de la empresa y por ultimo y no

menos importante tener en cuenta que “*el proceso es dinamico*” por lo tanto el empresario debe estar realizando un equilibrio permanente entre las tres fuerzas internas y todas las externas.

1.6.1.1.5. Teoria de Gibb.

Respecto a la teoría de Gibb, Varela (2008) expresa como este relaciona de manera directa los eventos empresariales con los temas de desarrollo cultural y en especial con la educación empresarial, así pues Gibb los componentes básicos en la creación de una nueva empresa son: “motivación y determinación” asociados con el entorno cultural, la aceptación o no de la empresa por parte de la familia, de la sociedad, el apoyo que el empresario recibe, los objetivos personales.

El componente “idea y mercado” este enmarca la viabilidad de la idea en el mercado; el componente “recursos” refiriéndose a la capacidad de asignar los recursos de toda índole necesarios para la empresa; el componente “habilidades” enmarca las habilidades, actitudes y competencias tanto del empresario como del grupo de trabajo. Todos estos componentes son cambiantes con el tiempo y el desarrollo de plan de negocios.

1.6.1.1.6. Modelo Varela

Es un modelo desarrollado en el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial (CDEE) de la universidad ICESI, basado esencialmente en las ideas de Shapero, pero además integra las teorías anteriormente mencionadas.

El modelo identifica las etapas por las que pasa el empresario antes del funcionamiento de la empresa y al igual que en las teorías anteriores destaca el papel fundamental del empresario líder, de los factores del entorno y culturales que afectan el proceso de desarrollo empresarial.

Varela destaca seis etapas básicas del modelo así:

Figura 1 *Etapas del modelo Varela*



Fuente: Varela (2008) innovación empresarial.

- *Etapa motivacional*

Asociada de manera directa al gusto y el deseo real del empresario para crear una empresa, influyen en esto los componentes de tipo educativo, cultural, social y de ambiente donde el individuo se haya desenvuelto. El autor destaca que esta etapa se puede resumir en el que el empresario pueda contestar a la pregunta “¿Me gusta y estoy realmente interesado en llegar a ser empresario?”.

- *Etapa situacional o de identificación de la oportunidad*

Es el proceso donde se visualiza la oportunidad de negocio, la identificación de vacíos en el mercado, es aquí donde se pone a prueba la capacidad del empresario de percibir las

oportunidades, de verlas donde otros no las ven. Varela (2008) resume esta etapa en el interrogante: “¿Cuál es el concepto de empresa con el que pienso que operaría la mía?”.

- *Etapas de decisión*

Una vez el empresario ha resuelto los interrogantes planteados está listo para la etapa de decisión, en esta etapa el empresario debe combatir dos miedos y son el del inminente cambio en su estilo de vida que ahora será un estilo de vida empresarial y el del riesgo que conlleva la nueva actividad con la posibilidad de fracaso.

Es aquí donde el empresario toma la decisión de dejar de ser empleado y sumergirse en el proceso empresarial, implica una decisión trascendental en el proceso de formación del empresario y de la empresa como tal. No es una etapa que ocupe un solo lugar en el proceso, está presente a lo largo del desarrollo de este; el autor encuadra esta etapa en el cuestionamiento: “¿Sigo adelante con mi sueño, con mi visión empresarial, o la abandono y regreso a mi estado anterior?”.

- *Etapas analíticas*

En esta etapa se da lugar al proceso de análisis, investigación y conocimiento de los diferentes aspectos que permitan el desarrollo de un plan de negocios integral, de aquí se obtiene la evaluación completa de la factibilidad del negocio.

Con este análisis el empresario podrá definir, basado en la información obtenida, cual son las posibilidades de éxito y definir si se lanza al proceso de inicio de empresa. Combinando así la percepción de factibilidad con el deseo de crear empresa.

- *Etapas de recursos*

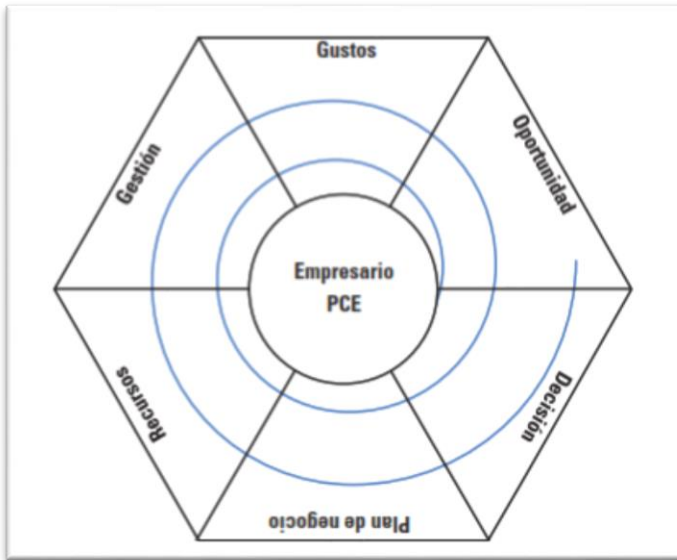
Esta etapa enfoca sus esfuerzos en la consecución de todos los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa; es una etapa decisiva y fundamental pues una vez se gestionan la consecución de recursos el proceso deja de ser netamente de papel, y se realiza la transición a la práctica de lo planteado en el plan de empresa.

- *Etapas de gestión*

Se refiere a la puesta en marcha de la operación de la empresa como tal, a la aplicación de las estrategias, a la adaptación del plan de empresa, a la formación de la cultura organizacional.

Varela (2008) resume las diferentes etapas en un esquema de espiral y en una secuencia interrelacionada, donde el protagonista es el empresario y el plan de carrera empresarial (PCE)

Figura 2 *Esquema de desarrollo del proceso empresarial.*



Fuente: Varela (2008).

1.6.1.2. Innovación

Desde la apreciación del autor Rodrigo Varela (Giraldo, Bedoya & Vargas, 2009, p. 5) es la innovación, quien establece las ventajas competitivas por lo tanto la cataloga como el alma de todo el proceso empresarial. Destaca además que la innovación, opera sobre actos creativos en general y que es el proceso mediante el cual esos prototipos o modelos –o conceptos o ideas– se integran al mercado y se ofrecen como bienes para ser adquiridos por los clientes. Es convertir una idea en una empresa.

1.6.1.3. Teorías administrativas

1.6.1.3.1. Teoría del desarrollo organizacional.

Tiene sus inicios a principios de los años 60, concibe el desarrollo organizacional como el sistema utilizado para aumentar la capacidad organizacional e individual, en la teoría del

desarrollo organizacional se aprecian los enfoques de integración de los objetivos, la toma de decisiones, los estilos de administraciones, el cambio en la cultura organizacional sus componentes, la influencia de estos y como identifica una cultura organizacional a una empresa. Se concibe el desarrollo organizacional como un resultado de la teoría del comportamiento orientada hacia el enfoque sistemático.

De acuerdo con (Robbins & Judge, 2004), el desarrollo organizacional DO, es un concepto mediante el cual se agrupan un conjunto de intervenciones para el cambio planeado basado en valores humanísticos y democráticos en busca de optimizar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados. Realza el papel de los colaboradores como agente determinante del cambio y los valores sobre los que se fundamenta, como son el respetar a las personas, la confianza y el apoyo, la igualdad de poder, confrontación, participación. Valores que buscan formar organizaciones eficaces, con individuos responsables, cuidadosos y consientes, que están involucrados en el cambio organizacional y con compromiso para la implementación de las estrategias.

Según el autor para aplicar es necesario realizar acciones para el desarrollo organizacional y estas deben ser llevadas a cabo por los agentes del cambio. Considera que son fundamentales seis técnicas que se describen a continuación:

Primera: Capacitación a la sensibilidad: También llamado laboratorio de entrenamiento, parte de la base de que la eficacia organizacional se puede mejorar en la medida que se le preste atención a los problemas interpersonales, hace referencia buscar el cambio de comportamiento en los individuos, se realizan reuniones en ambientes libres donde las personas aprenden

expresando sus ideas, creencias y actitudes, es una interacción espontanea, con esto se busca que el participante tenga conciencia de su comportamiento y como es visto por los demás, mejorar la comprensión de los procesos grupales, aumentar la capacidad de escuchar y la tolerancia por las diferencias individuales.

Segunda; Retroalimentación de la encuesta: Es un proceso en el que pueden participar todos los miembros de la organización y primordial la gerencia en conjunto con su grupo de trabajo. El grupo propone preguntas que sean relevantes de un rango amplio de temas. Se procede a la tabulación de los datos y son estos datos la base para identificar los aspectos que generar las dificultades para las personas y para el desarrollo de la organización, con este análisis se busca identificar la problemática ya sea de la organización o del entorno; generar ideas, y analizar las relaciones interpersonales y la toma de decisiones.

Tercera: Consultoría del proceso: Consiste en una mirada desde afuera del proceso y de lo que está pasando en la organización o en el entorno sin el ánimo de resolver los problemas sino en la creación de un diagnóstico de los procesos a mejorar.

Cuarta: Formación de los equipos: Esta formación es aplicable a actividades interdependientes y busca aumentar la confianza y apertura de los miembros del equipo, y mejorar los esfuerzos coordinados de los integrantes para mejorar el rendimiento del grupo. Es de gran aporte para identificar el rol de cada miembro del equipo y optimizar la eficacia de cada uno.

Quinta: Desarrollo intergrupar: El desarrollo intergrupar tiene como finalidad cambiar las actitudes y percepciones que tiene un grupo del otro y mejorar estas relaciones intergrupales, este mejoramiento se puede hacer por varios métodos, uno de los cuales según el autor consiste en que cada grupo describa lo que percibe de sí mismo y del otro para luego comparar dichas

percepciones y analizar las similitudes y diferencias y con esto poder pasar a la fase de integración para desarrollar soluciones.

Sexta: Indagación apreciativa: Diferente a los enfoques anteriores en los que se busca un problema para llegar a una solución; en este se propone destacar lo positivo, las fortalezas de la organización y tomar esto como base para mejorar el desempeño; tomar lo que ya se hace bien y mejorarlo, lograr el cambio ejerciendo sus ventajas competitivas y realzando sus fortalezas.

El proceso de indagación apreciativa es llevado a cabo en cuatro etapas: Descubrimiento, es aquí donde se trabaja con el grupo para identificar lo que ellos consideran son fortalezas para la organización, luego se pasa a la etapa de los *sueños*, tomando como punto de partida lo definido en la observación se contemplan los futuros posibles de la organización, la visualización de la organización en unos años. La etapa de *diseño*, basados en la etapa de los sueños los integrantes se concentran en definir la visión común para la organización conservando la premisa de que esta tiene cualidades únicas. La cuarta y última etapa es definir el *destino* de la organización, es aquí donde se establecen los planes de acción y estrategias para lograr cumplir los *sueños*. Este será el enfoque usado en este trabajo

Según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), el desarrollo organizacional es un “enfoque sistémico, integrado y planeado, dirigido a mejorar la efectividad empresarial. Está diseñado para resolver problemas que reducen la eficiencia operativa a todos los niveles, como la falta de cooperación, la descentralización excesiva y la mala comunicación”, usando técnicas como capacitación de laboratorio, capacitación a nivel gerencia, retroalimentación de encuestas, formación de equipos, consulta de procesos, manejo del estrés entre otros.

Igualmente, hace énfasis como el proceso de desarrollo organizacional encamina sus esfuerzos en mejorar la efectividad de la empresa, donde se inicia con la identificación de los problemas que se tienen en la organización para con esto llegar al diagnóstico, debatir dicho diagnóstico para tener el desarrollo de la estrategia con la que se pretende lograr el cambio, se realizan las intervenciones que requiera el proceso, se realiza la medición y la evaluación y si tal estrategia no funciona esta se debe reevaluar para formular una nueva estrategia con sus mediciones y evaluaciones. Tanto en la empresa que desea renovar su enfoque como para la empresa que va a iniciar sus operaciones y busca renovar el mercado, tomando como base para el cambio las experiencias del mercado actual.

Así mismo, este modelo describe como aplicando el desarrollo organizacional, integrado y planeado en la empresa, o una sección de la empresa; mediante el avance planeado, rotación de puestos, creación de puestos de asistente, promociones temporales, uso de comités y consejos directivos menores, y asesoramiento y orientación y con la inclusión de diferentes programas de capacitación internos y externos; se logra cambiar el comportamiento, reasignar a los individuos, resolver el conflicto a niveles superiores y solucionar los problemas, cambiar el modo en el que opera la organización.

De esta manera, también se puede aplicar el desarrollo organizacional desde otro punto de vista, con cambios estructurales: con transformación de objetivos, implementando nuevas estrategias de coordinación, reasignación de las relaciones de autoridad-responsabilidad, actividades y ubicaciones de trabajo. El proceso característico de desarrollo organizacional

incluye el reconocimiento de la problemática, bien sea de la empresa o del sector como tal, el diagnóstico organizacional, la realimentación de información sobre la organización, el desarrollo de una estrategia de cambio, las intervenciones y la medición, y la evaluación de los esfuerzos de cambio. Se promueve en la organización un aprendizaje continuo, donde se el personal aprende y se adapta con rapidez a los cambios.

1.6.1.3.2. Aprendizaje significativo

Desarrollada por Ausebel dentro de la corriente constructivista, David Ausubel fue un psicólogo y pedagogo que nació en el año de 1918 fue un gran referente de la psicología constructivista y quien le dedico sus estudios a elaborar la enseñanza a partir de los conocimientos que tiene el alumno. Ausubel define que el aprendizaje significativo se da cuando un estudiante relaciona la información nueva con la que ya posee, es decir con la estructura cognitiva ya existente.

Y es así como Moreira (2004), describe el aprendizaje significativo de Ausubel como la interacción entre conocimientos nuevos y antiguos, donde estos conocimientos se relacionan y el alumno debe tener la predisposición para aprender; según Moreira (2004), para Ausubel el aprendizaje puede ser de dos tipos: mecánico o significativo; esto será dependiente de la interacción con la estructura cognitiva previa que tenga el individuo; siendo la estructura cognitiva el conjunto de conceptos, ideas y la forma en que estos están organizados.

Así pues en el aprendizaje mecánico la información se almacena de forma literal no tiene interrelación con el conocimiento preexistente y no requiere de comprensión; mientras que en el aprendizaje significativo se interrelaciona la información preexistente y la que está recibiendo, requiere de comprensión, capacidad de explicar, describir y afrontar nuevas situaciones, de modo tal que se relaciona la información se reconstruye y se adapta a la estructura cognitiva existente; implica pensamiento y afectividad así pues no solo se involucra la parte racional sino también la emocional.

Basados en que si se tiene conocimiento previo del tema a aprender se va a procesar mejor la información, se va a entender mejor las teorías métodos y aprendizaje logrando que el aprendizaje quede en el individuo de manera permanente, involucrando a parte emocional donde factores como: el interés, la necesidad, la disposición y la motivación influyen en el aprendizaje significativo. Enlaza los conocimientos previos y los nuevos en la medida en que se relacionan los conceptos, las teorías y las leyes.

Para que ocurra el aprendizaje significativo se debe tener en cuenta la ocurrencia de dos condiciones:

- Material potencialmente significativo.
- Disposición para aprender.

Tipos de aprendizaje significativo:

- Aprendizaje de representaciones: atribución de significados a determinados símbolos.
- Aprendizaje de conceptos: Los conceptos son objetos, eventos o situaciones que poseen atributos de criterio común y se designan mediante algún símbolo o signo y se adquiere mediante asimilación o formación.
- Aprendizaje de proposiciones: Es la combinación de varias palabras que a manera de proposición producen un nuevo significado integrando lo connotativo y lo denotativo.

(Hernandez, 2008) Describe las características propias del aprendizaje significativo o aprendizaje constructivista:

- En este tipo de aprendizaje el alumno tendrá contacto con diferentes representaciones de la realidad.
- Estas múltiples representaciones son la representación del mundo real;
- el aprendizaje constructivista se acentúa al construir conocimiento dentro de la reproducción del mismo.
- Este aprendizaje define tareas reales de una manera significativa.
- Lleva el aprendizaje a entornos de la vida diaria o casos basados en el aprendizaje en lugar de una secuencia predeterminada de instrucciones;
- Se fomenta la reflexión en la experiencia;
- Crean entornos de aprendizaje donde el contexto y el contenido son dependientes de la construcción del conocimiento;

- Los entornos de aprendizaje constructivista apoyan la «construcción colaborativa del aprendizaje, a través de la negociación social, no de la competición entre los estudiantes para obtener apreciación y conocimiento»

1.6.1.3.3. Teoría de las TICS en la educación

Area (2005), describe la forma en la que se han clasificado las líneas de investigación del tema de la inclusión y uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en los sistemas educativos. Destacando así cuatro líneas de investigación:

- Estudios sobre indicadores cuantitativos del grado de presencia de las TIC en los sistemas escolares;
- Estudios sobre los efectos de las TIC en el aprendizaje escolar;
- Estudios sobre las perspectivas, opiniones y actitudes de los agentes educativos hacia las TIC;
- Estudios sobre las prácticas de uso de ordenadores en los contextos escolares tanto de centro como de aula.

Resalta como la incorporación de las TICs en los modelos educativos debe tener como consecuencia las innovaciones pedagógicas y la adaptación de la tecnología a estas innovaciones, más que enfocarse en la eficacia de la tecnología.

De acuerdo con (Goncalves, 2006), el papel del maestro, el alumno y el conocimiento han ido cambiando con el tiempo; formando así diversas etapas históricas, estos cambios están directamente relacionados con el uso de las TICS en los procesos de aprendizaje.

A mediados del siglo XX las teorías enfocaban el conocimiento hacia lo individual, pero a fines del siglo pasado la tendencia se basó en lo social, el trabajo colaborativo y cooperativo. De esta forma las diferentes teorías a través del tiempo y de los modelos de capacitación y aprendizaje se interrelacionan con las TICs, así pues *el conductismo* enfocado en la repetición de patrones hasta que el individuo los realice de manera automática, se constituye en la base psicológica del uso de los computadores.

El *cognocitismo* que a diferencia del conductismo involucra análisis, segmentando las tareas que van de lo simple a lo complejo y establece su relación con las tecnologías de la información por la analogía que se existe entre los procesos mentales y el procesamiento de la información. Luego la teoría *constructivista*, donde el individuo construye su propia representación a partir de sus propias experiencias y los conocimientos recibidos, en este caso cabe anotar que en un principio el uso de las TICs en la educación tenía el interés centrado en la innovación “técnica”, creando entornos de aprendizaje basados en tecnología, pero ahora se basa en enfoques de aprendizaje colaborativo y cooperativo y es a esto a lo que se ha denominado “nuevas tecnologías” no porque sean nuevas o innovadoras en su técnica sino en su aplicación en el área educativa; además, su uso correcto implica una sólida fundamentación metodológica.

Empleando las TICs de manera crítica y racional, aportando al proceso de aprendizaje, en un ambiente de aprendizaje constructivista los participantes manejan recursos, información, materiales impresos, visuales, y herramientas tales como programas de procesamiento, correo electrónico, instrumentos de búsqueda, etc.; que permiten la construcción de soluciones significativas a diversos problemas; también weblogs, videoconferencias, chat, plataformas educativas, wikis, e-portafolios entre otros, para lo cual las competencias profesionales de los docentes deben estar acordes a estos criterios, teniendo en cuenta que es tan rápido y tan cambiante lo que conlleva un proceso de continua actualización y adaptación.

(Pons & Gonzalez, 2007); expresa posiciones que diferentes autores tienen al respecto de las integración de las TICs en los sistemas educativos; por ejemplo Martínez y Adell, 2003 destacan que los indicadores y mediciones realizadas en cuanto a la integración de las TICs en la educación, son encaminados a medir la cantidad y dotación de los equipos en los diferentes establecimientos educativos mas no el manejo de estos, donde los indicadores terminan siendo insuficientes.

El gran reto para las instituciones educativas está en tener la información necesaria para generar intervenciones en los planes de educación de forma inteligente con apoyo en la tecnología y así poder asumir mayor responsabilidad en la mejora educativa. Teniendo en cuenta lo anterior se plantea el estudio “Políticas educativas autonómicas y sus efectos sobre la innovación pedagógica en el uso de las TICs en los centros escolares”, en este estudio se busca identificar las practicas relacionadas con experiencias innovadoras cuyo impacto se vea reflejado en cambios orientados al desarrollo de buenas prácticas.

Entendiendo la innovación educativa como el conjunto de iniciativas que tengan los docentes respecto del nuevo modo de hacer sus tareas, repensar la enseñanza y el aprendizaje, encaminar los esfuerzos a la comprensión de las innovaciones tecnológicas, a cómo integrar la tecnología en los grupos y contextos educativos reales y a adaptar los recursos tecnológicos.

En el artículo “El modelo constructivista con las nuevas tecnologías: Aplicado en el proceso de aprendizaje” (Hernandez, 2008) se tocan temas de gran importancia para el presente trabajo pues se integran los conceptos de la teoría constructivista y la aplicación de las TICs en los modelos educativos y como estas intervienen en el proceso de aprendizaje de las personas, en un mundo actual donde la información esta forma instantánea e ilimitada brindando al alumno la posibilidad de controlar su propio aprendizaje.

Describe como el papel de la tecnología en el aprendizaje con un modelo constructivista permite que el alumno exprese y demuestre los conocimientos adquiridos, que los profesores se comprometan en la actualización de sus conocimientos y a la vez en el proceso de aprendizaje, los docentes constructivistas fomentan en el alumno el uso de tecnologías que le permitan pensar libremente y usar su creatividad

1.6.1.3.4. Descripción del modelo Varela

Esta investigación se desarrollará tomando como base el análisis de factibilidad económica y el desarrollo de un plan de empresas planteado por Rodrigo Varela en su texto Innovación Empresarial, arte y ciencia en la creación de empresas, para quien el plan de empresas es un

documento escrito que estudia todas las facetas de la oportunidad empresarial buscando reducir el riesgo, además advierte que el plan de empresa debe prepararse cuidadosamente y con realismo, entendido como el “proceso de estudio integral de la oportunidad empresarial”.

Varela(2008), resalta cómo el plan de empresa brinda herramientas que entre otros aspectos dan la opción de conocer el entorno donde va a funcionar la empresa, hacer una evaluación del potencial de la oportunidad empresarial, determinar las variables críticas, identificar supuestos fatales para el éxito, evaluar varios escenarios y estrategias de la operación del proyecto, establecer planes de acción para todas las áreas de la organización, mejora la probabilidad de éxito, establece objetivos y metas de corto y largo plazo y en general brinda herramientas que permiten conocer en detalle las diferentes facetas de la operación de la empresa y da la posibilidad de probar estrategias y escenarios, el plan de negocios se constituye en un soporte para la búsqueda y consecución de recursos.

Además destaca la importancia de los interrogantes planteados por todo empresario y que mediante el plan de empresa deben ser resueltos.

- ¿Qué es y en que consiste la empresa?
- ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y que estrategias se van a usar para conseguirlos?

Acorde con lo propuesto por el autor el empresario debe demostrar que el proyecto posee tres atributos básicos; que el producto para el cual se va a desarrollar el plan de negocios es excelente y que tiene clientes dispuestos a obtenerlo; que cuentas con los equipos idóneos para el desarrollo del proyecto tanto desde el punto de vista empresarial, humano técnico y administrativo; que tiene de forma específica la manera de operar, los recursos necesarios, los posibles resultados y las estrategias para la consecución del objetivo.

Teniendo claro los aspectos relevantes descritos se debe proceder a desarrollar un trabajo integral y bien elaborado sobre los ocho componentes empresariales:

- Clientes con pedido.
- Información sobre el entorno
- Recursos tecnológicos
- Recursos naturales
- Recursos humanos
- Recursos financieros
- Redes empresariales
- Oportunidad

Todos estos aspectos integrados, al concepto y al modelo de empresa formulados en el plan de carrera empresarial, es la apropiada integración de estos elementos lo que permite formular un plan de negocios, según lo expresa Varela.

Toda la gestión que se realiza para la recolección de información, la evaluación y las decisiones que tienen como fin la elaboración del plan de negocios es denominado por el autor como “etapas de análisis”. Desde aquí se determina si se va en la dirección correcta o es necesario redefinir algunos aspectos de la orientación de la empresa

Aunque todas las etapas para la elaboración del plan de negocios son necesarias, el detalle, la precisión y la profundización en cada etapa depende del tipo de empresa, pero aunque no se de la misma relevancia a todos los aspectos estos se encuentran interrelacionados de tal modo que cada que se tome la decisión de modificar algún aspecto es necesario tener en cuenta si es necesario ajustar o modificar otro aspecto.

El autor plantea que el proceso de análisis y elaboración del plan de empresa en cada una de las etapas se desarrolla mediante el “octaedro empresarial” el cual avanza en forma de espiral.

- *Análisis de mercado*

Este es el estudio más sensible, se debe tener en cuenta el entorno económico y comercial en donde se va a desarrollar la empresa. Dentro de lo que debemos tener en cuenta entre otros: existencia real de clientes definiendo los productos o servicios de producción; la determinación a pagar el precio de venta; mercadeo y venta; ventajas y desventajas, etc.

De este análisis se desprenderán otros de vital importancia para el logro de los objetivos.

- *Análisis técnico*

En este análisis es importante definir los elementos de la cadena de abastecimiento teniendo en cuenta cada uno de los pasos; iniciando por definir el proceso, proveedores, equipos tecnológicos y de recurso humano con su respectiva capacitación entre otros.

De tal manera que lo que se busca con este análisis es definir el logro del producto o servicio deseado, teniendo en cuenta tres aspectos de suma importancia como son: la calidad, la cantidad y el costo que se requiere.

- *Análisis administrativo*

En este análisis es importante tener en cuenta que una vez definida la empresa se deben definir los perfiles de cada uno de los que conformaran la empresa, teniendo en cuenta los diferentes estilos de dirección vs las estructuras; mecanismos de control y políticas que requiere la administración del personal su participación en la consecución de los resultados, siendo vital contar con todos los elementos.

La estructura organizativa se define de acuerdo a los requerimientos identificados plenamente para el proyecto; teniendo clara esta estructura será clara la definición de las necesidades de personal calificado y los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

En este análisis es preciso detallar los procedimientos que deberán seguirse con la operación en marcha así como plantear los procesos que podrán subcontratarse; inversión en oficinas y equipamiento; mayor costo de los materiales y otros insumos; etc.

Todo este análisis llevara a estimar la cuantía de las inversiones y costo del proyecto en cuanto a sistemas y procedimientos contable-financieros, de información, de planificación y presupuesto, de personal, adquisiciones, crédito, cobranzas entre otros; y por ende entraran a ser parte decisoria de la definición de la rentabilidad del proyecto.

- *Análisis legal*

Vital e importante la claridad legislativa sobre el cumplimiento del objeto social; se debe tener en cuenta inicialmente la incidencia sobre la comunidad y el ambiente, determinando los requerimientos de tipo legal y social que se requieren para su puesta en marcha de forma clara y cumpliendo la reglamentación en cuanto a leyes, decretos, resoluciones, comunicados, permisos, obligaciones, efectos sociales, tipo de sociedad, responsabilidades, etc.

En este aspecto aunque no es de decisión interna del proyecto, si influye directamente en él y en el desembolso y cumplimiento del ámbito jurídico en especial a los aspectos tributarios, que afectan el desarrollo de lo social.

Existen disposiciones que afectan en forma diferente a cada proyecto en particular, dependiendo del bien o servicio que produzcan. Esto se manifiesta en el otorgamiento de permisos y patentes, en las tasas arancelarias diferenciadas para tipos distintos de materias primas o productos terminados, o incluso en la constitución de la empresa que se llevará a cabo,

la cual tiene exigencias impositivas distintas según cuál sea el tipo de organización que se seleccione.

- *Análisis económico*

Se determinara las características económicas del proyecto; identificando las necesidades de inversión, los ingresos, los costos, los gastos, la utilidad, los puntos de equilibrio contable y económico; y buscar que al vender o comercializar el producto al precio establecido se logre el excedente esperado. Aquí se busca ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica. Comienza con la determinación de los costos totales y la inversión inicial, cuya base son los estudios de ingeniería, pues tanto los costos como la inversión inicial dependen de la tecnología seleccionada, teniendo en cuenta la depreciación y amortización de la inversión, sin dejar de lado otros aspectos determinantes como la de tasa de rendimiento mínima aceptable y el cálculo de los flujos netos de efectivo

Normalmente no se encuentran problemas en relación con el mercado o la tecnología disponible que se empleara en la fabricación del producto; por tanto, la decisión de inversión casi siempre recae en la evaluación económica; radicando su importancia en los métodos y los conceptos aplicados los cuales deben ser claros, precisos y convincentes para el inversionista.

- *Análisis de valores personales*

En cuanto a la ética, la moral y el gusto personal son relevantes frente a la decisión empresarial para establecer la adaptación de la carrera profesional con la actividad a desarrollar y

las condiciones operativas exigidas por esta, pues tendrá que ser el líder por convicción y empoderamiento

- *Análisis financiero*

Es el que determina las necesidades financieras y del cómo acompañado de las estrategias que se usaran para obtener dichos recursos financieros, buscando las posibilidades reales de obtenerlo.

Al tener desarrolladas las fuentes y condiciones del financiamiento en relación al monto del capital a invertir; se elabora un calendario de inversiones y reinversiones, además de la información sobre el valor residual de las inversiones.

En este estudio se determina si el proyecto es o no rentable, y se plantean alternativas de acción; para poder recomendar la aprobación o no del proyecto.

- *Análisis de riesgos e intangibles*

En este punto debo identificar los factores de riesgo que puedan neutralizar, retardar o poner en riesgo el proyecto; este análisis se desarrolla con el fin de determinar en qué variables fundamentales pueden aparecer variables sustanciales relacionadas con los pronósticos que puedan afectar sustantivamente el éxito de la empresa.

- *Evaluación integral*

No menos importante que los demás, pues se debe determinar los principales indicadores de factibilidad de la empresa como tasa interna de retorno, valor presente neto, período de pago descontado, balance del proyecto, puntos de equilibrio económico, etc. Con el fin de definir la rentabilidad y solidez de la empresa como proyecto; es importante sentar el análisis de sensibilidad de acuerdo al análisis de riesgo por los cambios que se puedan evidenciar en los indicadores que puedan presentar algún tipo de variación que afecte el proyecto.

- *Documento final*

Como su nombre lo indica en este documentos se recogen todos los puntos de análisis anteriores con el objeto de presentar en una forma adecuada la información y respuesta contundente a los diferentes interrogantes que para la interpretación del negocio tengan los inversionistas, las entidades financieras, clientes, proveedores, gobierno, empleados, etc. Debe ser un documento conciso, de fácil interpretación y dejar claro que el negocio es rentable.

2. IDEA Y MODELO DE NEGOCIO

Para el plan de empresa de la escuela de seguridad se deben considerar aspectos que son propios de este segmento del mercado, uno de ellos es el PEIS cuya intensidad horaria y temas están regulados por la resolución 4973 de 2011, por consiguiente el factor innovador de esta escuela no solo estará enfocado, en la intensidad horaria que será incrementada con temas que contribuyen a la formación del ser, sino en el énfasis, las técnicas de enseñanza y las estrategias que se le darán a las clases impartidas que ya están consideradas dentro del PEIS,

Las temáticas adicionales buscan abordar no solamente aspectos técnicos si no familiares y sociales de los funcionarios de este sector constituyendo así el **factor innovador** de la empresa que se enfoca en hacer uso de tecnologías y herramientas pedagógicas para lograr un producto diferenciado en el mercado, incluyendo temáticas que serán usadas en su diario vivir y el día a día de su labor, estas temáticas serán impartidas desde lo práctico con situaciones cotidianas, utilizando un lenguaje sencillo, las temáticas a abordar son:

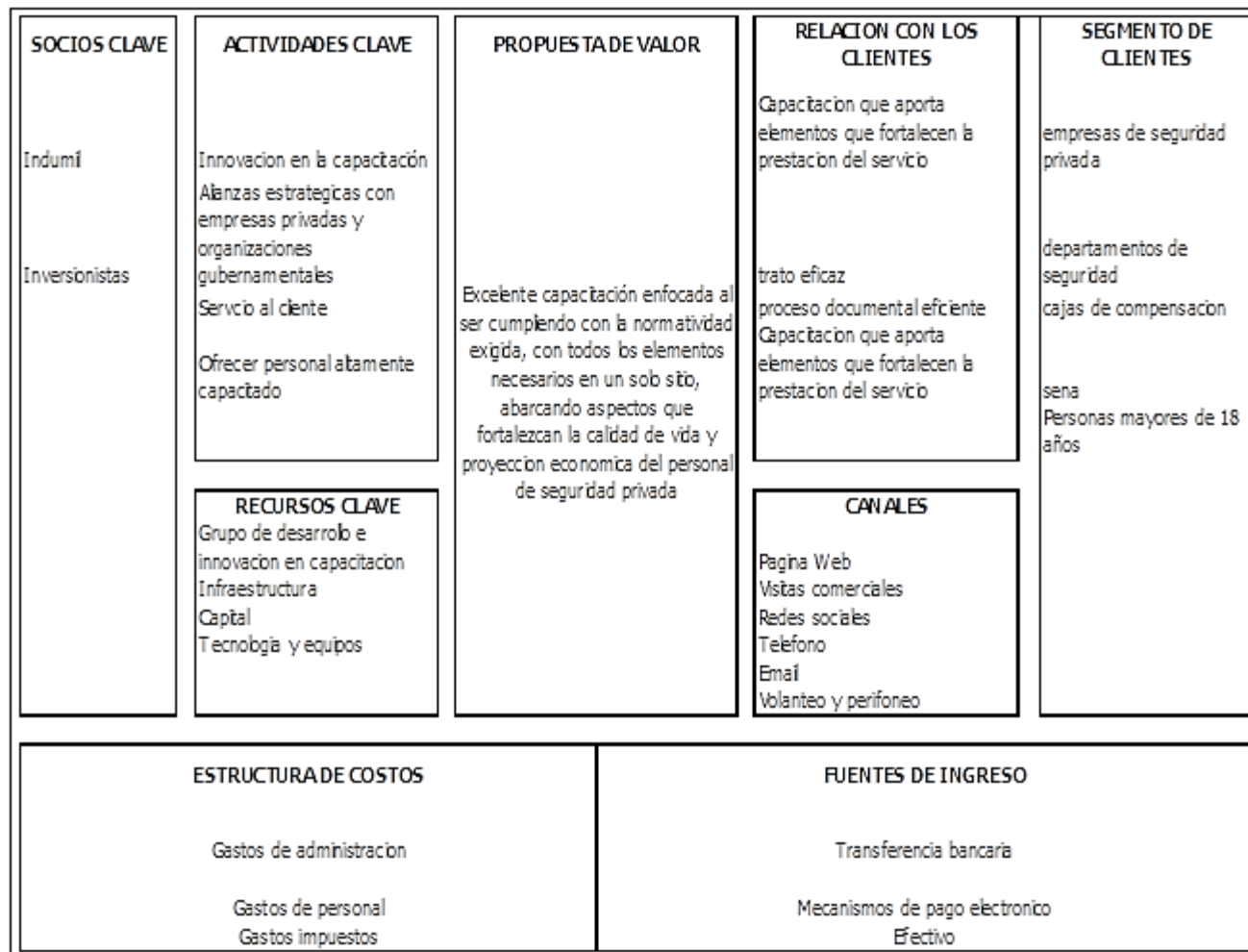
- Planeación financiera.
- Expresión oral
- Redacción y ortografía.
- Uso de medios tecnológicos
- Informática básica.
- Servicio al cliente.

El **factor innovador** de la capacitación en seguridad privada, se desarrollara apoyado en estrategias y herramientas donde la lúdica, la tecnología y el lenguaje aporten al proceso de modo significativo, las herramientas y estrategias a utilizar son:

- Gamificación de las clases (uso de juegos).
- Uso de herramientas de capacitación virtual.
- Interacción pre y pos capacitación.
- Material didáctico práctico y portable.
- Adecuación del PEIS con PNL (Programación Neurolingüística).
- Tips vía redes sociales.
- Coaching financiero.
- Creación de plataforma interactiva que canalice el interés en las redes sociales en el aprendizaje en seguridad (creación de un personaje virtual a través de una App interactiva)

Para observarlo de una manera integral se diseñó el canvas que aparece a continuación en la ilustración 1

Ilustración 1 Diagrama Canvas



3. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA SEGURIDAD PRIVADA

A continuación la tabla 4, presenta la interacción de la empresa con su entorno donde “A” son las amenazas y “O” las oportunidades; concibiendo por amenaza los efectos negativos sobre la empresa, y los sobre los objetivos de esta; y las oportunidades como los efectos positivos, que al aprovecharlos redundaran en impactos positivos para los resultados de la organización.

Tabla 4 *Análisis de entorno*

ENTO RNO	VARIABLE	DESCRIPCION	COMO AFECTA	A	O
SOCI AL	Percepción de seguridad	Mide la sensación del ciudadano frente a condiciones de seguridad o inseguridad en su entorno, tanto desde el punto de vista emocional (miedo, rabia, ansiedad, etc.), como institucional (desconocimiento, desconfianza, incertidumbre, etc.), todo enmarcado en sus entornos de vida. Por tanto, la percepción de seguridad es un aspecto de la política pública porque afecta positiva o negativamente a la calidad de vida, al comportamiento de los ciudadanos, al atractivo y la competitividad de la ciudad.	En la encuesta de Cali como vamos la percepción de inseguridad del 2016 al 2017 aumento del 26% al 38% en la ciudad de Cali; este incremento se ve reflejado en la demanda de los servicios de seguridad en el mercado por consiguiente la cantidad de personal que requiere ejercer la labor requiere ser capacitado		X

	Tasa de empleo	Es un indicador que mide el nivel de desocupación en relación a la población activa, la Tasa de Desempleo está dada por el número de personas desocupadas dividido entre la Población Económicamente Activa PEA. A través de este indicador se puede conocer cuántas personas no tienen efectivamente empleo. Entendiéndose PEA como la población en edad de trabajar que en el período de referencia o que bien tienen una ocupación en la que producen bienes o servicios económicos (Ocupados) o bien sin tenerla la buscan activamente (Desocupados).	La tasa de desempleo en Cali para el trimestre noviembre 2017 - enero 2018 fue de 11,8%, cifra 0,8 puntos porcentuales (PP.) superior a la registrada en el mismo período del año anterior, se registra por primera vez una aumento desde el trimestre noviembre/12 enero/13. Este aumento en este indicador estimula a la población a buscar como alternativa de empleo la seguridad privada.		X
	Educación	El indicador del nivel de educación nos permite obtener la información relacionada con el nivel o comportamiento educativo que	Las pocas oportunidades de las personas para acceder a educación superior, los altos costos y la necesidad de emplearse antes que		X

		tiene una población. Según (Beltran, 2016) Si se toma en cuenta la cobertura en educación superior de población de entre 18 y 21 años que terminan el pregrado que para el 2007 de un 31,6% y que al 2016 fue de 49,5% según el Informe de estadística de educación superior del ministerio de Educación Nacional a 2016. No obstante para esa misma fecha para los caleños, el mayor nivel educativo en el hogar más frecuente es el bachillerato completo (27%), seguido de tecnológico o técnico completo (21%) y universitario completo (20%).	de estudiar incentivan a que las personas busquen cada vez más como alternativa de empleo la seguridad privada y por lo tanto se hace necesaria la capacitación.		
POLI TICO	Migración de Venezolanos	El fenómeno de migración desde Venezuela tiene sus inicios en agosto de 2015, cuando el presidente Maduro deporto 22,000	Estas personas que logran cedularse o tiene permiso de trabajo, pueden ser empleados por las empresas de seguridad por		X

		colombianos, de acuerdo con las estadísticas del Gobierno colombiano y de la Organización Internacional de Migraciones (OIM), al pasado 31 de diciembre unas 600.000 personas procedentes Venezuela estarían en Colombia, pero si se consideran los 2.219 kilómetros de frontera hay unos 280 pasos por los que no se ejerce ningún control de entrada, el numero puede ser mucho mayor; dicha encuesta también reveló que hasta finales de 2016, el 65% de las personas eran de nacionalidad Colombiana y el 35% Venezolanos, cifra que se invirtió por completo a finales de 2017.	lo tanto tienen derecho a capacitarse en las escuelas de seguridad.		
	Acuerdo de paz	A partir del 24 de noviembre de 2016 con la firma del tratado del proceso de paz y fin del conflicto armado con las FARC, los ex-	Estas personas fueron capacitadas por el mismo gobierno para hacer parte de los servicios de seguridad privada, lo que indica		X

		integrantes de las milicias se indultan y parte de ellos entran a hacer parte de la seguridad privada.	que a partir del vencimiento del curso (un año de vigencia) deben regresar a las escuelas a renovar los cursos impartidos.		
	Inversión extranjera	El Gobierno calcula en grande la proyección de aterrizaje de capitales foráneos. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) acaba de fijar un estimativo para la inversión extranjera directa (IED) en el 2018, por 14.000 millones de dólares. La cifra representaría 4,3 por ciento del PIB, un nivel similar al que ha mostrado el indicador durante los últimos años. Lo anterior –según cálculos de EL TIEMPO– suponiendo que el año pasado el PIB (producción) del país creció 1,8 por ciento, a 313.644 millones de dólares, y en el 2018 lo	El aumento de la inversión extranjera en nuestro país está directamente relacionada con la inversión en Seguridad Privada, pues es obligatorio por las pólizas empresariales que cuenten con este tipo de mecanismos como prebenda de protección a las inversiones. Esto genera aumento en las tasas de empleo para la seguridad privada impactando de primera línea la capacitación		X

		haría al 3 por ciento, hasta 323.053 millones de dólares (*2)			
ECONOMICO	Salario mínimo	El salario mínimo en Colombia es el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente el cual se fija para periodos de un año y su periodicidad de pago es mensual; desde el 2012 donde tuvo un incremento del 5,8% viene decreciendo y solo hasta el 2016 y 2017 donde tuvo incremento del 7% y en el 2018 nuevamente decreció el incremento comparado con el año anterior y fue del 5,9%.	Los precios de las capacitaciones van referenciadas al salario mínimo, cualquier incremento que se cause en el precio hace que se afecte directamente el mercado teniendo en cuenta que los ingresos de los alumnos en el caso de los que están empleados no superan el salario mínimo.	X	

	Inflación	La inflación es el aumento de precios de los bienes y servicios que se venden en un país. Cuando un país tiene inflación el valor del dinero cae, ya que para comprar un bien o un servicio se necesita de una cantidad mayor de dinero. Para Colombia en el 2015 se presentó la inflación más alta de los últimos 7 años fue del 6,77% logrando en el 2017 disminuir al 4,09%, aun así siendo más alta que el promedio desde 2009.	Este crecimiento en la inflación provoco descensos generalizados en el consumo, especialmente en el caso de servicios que no son de primera necesidad. Mientras los insumos aumentan su valor, la tarifa de cobro se mantiene basados en el SMMLV.	X	
	PIB	El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor en dinero de los bienes y servicios finales producidos por la economía de un país. Este valor generalmente se representa en dólares estadounidenses. El crecimiento económico es una cadena cíclica, todo lo que producen las	A menor crecimiento de PIB, menor empleo que se genere, menor capacidad de consumo tienen los hogares, porque traen menos salarios a su casa y entonces pueden consumir menos. Así pues este poco crecimiento en el PIB, se ve reflejado en	X	

		empresas (bienes o servicios) es consumido por los colombianos; esto representa más ingresos y mejores utilidades para las compañías, lo que se traduce en capacidad para contratar personal. En el tercer trimestre de 2016 la economía colombiana creció 1,2%, siendo el menor crecimiento trimestral desde el 2009. El DANE reportó que en el cuarto trimestre se creció al 1,6% y en el total del 2016 el crecimiento económico de Colombia fue de 2%.Este crecimiento de 2% representa el menor crecimiento de la economía del país en 7 años, luego de haber crecido en 1,7% en el año 2009. Para el 2017 el crecimiento fue del 1,8% fue un año de transición después del aumento provocado por los precios de las	poco consumo y en menor capacidad de adquisición de las personas. Por esta razón, es importante que el Producto Interno Bruto crezca, porque quiere decir que hay más empleo en el país.		
--	--	--	--	--	--

		materias primas, principalmente del petróleo, y del impacto de medidas como la reforma tributaria,			
TECN OLOGIC O	Equipos de monitoreo	Según (Cuello, 2017); La incorporación de la tecnología es un hecho casi obligatorio para las empresas que buscan permanecer y ganar nuevos mercados. Para esto tendrán que además de desarrollar su departamento tecnológico, capacitar a sus empleados en el uso y los beneficios de los equipos. La Seguridad Electrónica ha influido para que las empresas de Seguridad Física neutralicen algunas de las vulnerabilidades que aparecían en sus operaciones de protección, procurando una mejor calidad de vida tanto para el vigilante como para los que contratan estos	Aunque el mercado crece la empleabilidad de personas no lo hace al mismo ritmo pues día a día se incorporan herramientas tecnológicas que manipuladas por una sola persona por turno, lograr hacer el trabajo que otros tiempos harían varias personas	X	

		servicios. Para incorporar los sistema de seguridad electrónica en la seguridad privada la Supervigilancia ha emitido una serie de normas que reglamentan la aplicación de medios tecnológicos en áreas residenciales, empresas, establecimientos comerciales, financieros, e industriales. Es un nicho del mercado que está en constante crecimiento. El Dr. Carl Frey de la Universidad de Oxford, se aseguró que la automatización del trabajo resultante del uso de robots y medios tecnológicos representaría hasta el 47 % de los empleos existentes en Estados Unidos en "alto riesgo". Kokoro de Japón, ha introducido los			
--	--	--	--	--	--

		robots humanoides que cree pueden substituir a recepcionistas humanos en oficinas			
	Conectividad	Conectividad es la propiedad o capacidad de un dispositivo de conectarse con un equipo de cómputo o PC sin la necesidad de un ordenador. Las redes permiten a equipos de cómputo o PC comunicarse para que el usuario interactúe con otros usuarios. El uso masivo de Internet (Digital, 2017) y el desarrollo de las TICS aumenta día a día, aunque no con la misma cobertura o velocidad en todo el mundo. De acuerdo con el Ranking Internacional ICT	Se logra una mayor difusión de la empresa en el mercado la publicidad vía internet da a conocer la organización sin importar las barreras geográficas, así mismo la capacitación toma estas herramientas para implementar programas que reúnan tecnología y temas de seguridad a fin de innovar.		X

		Development Index 2016 de la UIT (organismo especializado de las Naciones Unidas para las Tecnologías de la Información y la Comunicación), Colombia ocupa el puesto 83 con una calificación de 5,16, dos puestos por debajo en comparación con 2015. Según este índice, las principales debilidades están en la cantidad de suscriptores de banda ancha fija, computadores por hogar y acceso a Internet de la población. Uno de los principales medios para que los colombianos puedan superaran las barreras geográficas ha sido la conexión a Internet, la cual, según datos de Deloitte, en 2016 el 70 % provenía de redes WiFi, mientras que, en 2014, esta cifra era sólo del 59 %. Lograr masificar los servicios de Internet ha			
--	--	---	--	--	--

		sido posible gracias a la instalación de redes WiFi gratuitas en municipios, establecimientos comerciales y en empresas. Esto va de la mano, a su vez, con la cantidad de usuarios móviles que, según el último informe de 2016 del Ministerio TIC, es de 58,6 millones con un índice de penetración del 120 %.			
--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

3.1. Análisis del sector de la Seguridad Privada

La evolución del mercado de la Seguridad en Colombia desde 1994 cuando la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada inicia sus funciones donde se registraron un total de 763 servicios de vigilancia y seguridad privada, conformados así; 395 Empresas de Vigilancia y Seguridad Privada, 360 Departamentos de Seguridad y 8 Empresas Transportadoras de Valores, dando hasta dos años para que estas se ajustaran a la normatividad emitida, lo cual ocasiono un decrecimiento para el año 2006 pues algunas empresas no pudieron cumplir las exigencias pero al 2017 el sector ha presentado un importante crecimiento en el número de servicios y de prestadores de estos. En la actualidad existen más de 800 servicios de vigilancia y seguridad privada autorizados.

Para el año 2017 la distribución geográfica para la prestación de servicios de vigilancia privada, previa documentación y permisos otorgados por las diferentes entidades de control, se muestra en la siguiente tabla, teniendo una alta concentración en la ciudad de Cali, por lo cual se considera Cali como sitio adecuado, como la ubicación de la empresa, su producción o el coste de insumos. Aunque el número de empresas de Vigilancia registradas en la Supervigilancia es de 805 a julio de 2017 según el informe emitido por la superintendencia delegada para la operación, el total de empresas en el territorio Colombiano teniendo en cuenta agencias y sucursales es de 1.513 de las cuales el 11% está en la ciudad de Cali.

Tabla 5 Distribución geográfica de los servicios de seguridad.²

DEPARTAMENTO	EMPRESAS X DPTO	DEPARTAMENTO	EMPRESAS X DPTO
CUNDINAMARCA	471	CASANARE	24
VALLE DEL CAUCA	168	CESAR	23
ANTIOQUIA	102	GUAJIRA	18
ATLANTICO	81	CORDOBA	14
SANTANDER	68	CAQUETA	10
META	64	ARAUCA	9
BOYACA	58	PUTUMAYO	9
TOLIMA	51	SAN ANDRES ISLAS	9
BOLIVAR	46	SUCRE	9
HUILA	42	AMAZONAS	8
RISARALDA	41	CHOCO	6
MAGDALENA	37	GUAVIARE	4
NARIÑO	35	QUIBDO	4
NORTE DE SANTANDER	35	VICHADA	3
CALDAS	33	GUAINIA	2
QUINDIO	28	VAUPES	1
		TOTAL	1513

Fuente: Supervigilancia

La Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada indica que los ingresos de este sector sumaron 9.8 billones de pesos en el 2015 contra 7.5 billones del 2014. Esto representó un incremento de 23 por ciento. Tras analizar la información financiera de 677 servicios en todo el

² De acuerdo al artículo 4 del decreto 356 se entiende por servicios de seguridad las empresas de seguridad con o sin armas, los servicios de transporte de valores...

país, uno de los hallazgos fue que la dinámica sigue en alza, no solo en los segmentos corporativo e institucional sino en edificios y conjuntos residenciales sometidos al régimen de propiedad horizontal.

Esto es un indicador que la dinámica de sector de vigilancia y seguridad privada va en aumento y es un pilar para comprender que este tipo de empresa tiene un beneficio económico y social.

Dicho sector ha incrementado los ingresos totales por venta de servicios considerablemente en los últimos años, tal como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6 *Ingresos de servicios de Seguridad Privada*

AÑO	Vr. Ventas totales (Billones)	Incremento anual (%) del sector	Participación en el PIB (%)
2008	3,849,772		0.80%
2009	4,401,099	13%	0.87%
2010	4,646,252	5%	0.85%
2011	4,899,963	5%	0.79%
2012	5,953,142	18%	0.90%
2013	6,784,419	12%	0.95%
2014	7,539,762	10%	1.00%
2015	9,830,260	23%	1.23%

Fuente: reporte estados financieros 2015, Supervigilancia a 31-08-2016

La participación de este sector de servicios en el PIB, siendo para el año 2015 el valor del PIB de Colombia de 799.3 billones, mientras que del sector de vigilancia y seguridad privada fue de 9.8 billones, lo que significa que sector tiene una participación de 1.23% del PIB nacional.

La demanda parte de la contratación del servicio de vigilancia y seguridad privada con armas para los bienes muebles e inmueble de los establecimientos bancarios, hospitales, escuelas, colegios y de las unidades residenciales y que legalmente están constituidas en la ciudad de Cali.

Por otro lado, está la prestación de un servicio de vigilancia y seguridad a partir de medios tecnológicos para los bienes muebles e inmueble de los establecimientos bancarios, hospitales, escuelas, colegios y de las unidades residenciales.

En la medida que la dinámica de las empresas aumenta, la demanda para las escuelas de capacitación también, pues se requiere capacitación para los nuevos trabajadores y actualización para los antiguos, se hace necesaria la innovación y estar atentos a los avances de la tecnología, y desarrollos de la seguridad.

3.1.1. Entorno competitivo en la ciudad de Cali

De acuerdo a la información extraída del informe de la Supervigilancia de Julio de 2017 la composición de la oferta total de escuelas de capacitación en seguridad privada en Cali está compuesta como se ilustra en la tabla 7:

Tabla 7: Distribución de las escuelas de seguridad en Cali.

NOMBRE DE LA ESCUELA	UBICACIÓN	BARRIO	JORNADA
Academia de formación integral en seguridad y desarrollo empresarial Afis Ltda.	Sur	San Fernando	Mañana
Academia de Vigilantes Adevip Ltda.	Oeste	Centenario	Diurna
Academia Insignia SP Ltda.	Sur	Colseguros	Diurna
Escuela de capacitación en seguridad privada Sigma Ltda.	Norte	Versalles	Mañana
Escuela de capacitación en vigilancia Punto de Mira	Norte	La flora	Diurna
Escuela de capacitación y entrenamiento Sniper	Norte	Versalles	Diurna - nocturna
Escuela de capacitación y entrenamiento Vip Academy Ltda.	Sur	Lido	Diurna
Escuela profesional de escoltas Zirescol Ltda.	Sur	Nápoles	Mañana
Instituto de formación en Vigilancia INFORSEG	Sur	San Fernando	Mañana
Vip security Ltda.	Sur	Tequendama	Mañana

Fuente: Supervigilancia

3.1.2. Análisis de la competencia

En la siguiente tabla se realiza un comparativo con escuelas de Cali, destacando las fortalezas y debilidades.

Tabla 8 Amenazas y debilidades del sector.

NOMBRE DE LA ESCUELA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Academia Insignia SP Ltda.	Ubicación fácil acceso	No tiene zona de parqueo
	Moderna planta física	Poca difusión en el mercado
	Docentes de planta	
	Capacitación teórico-practica	
Instituto de formación en Vigilancia INFORSEG		Ubicación no es de fácil acceso
		Planta física pequeña
		Alumnos de diferentes cursos mezclados
Escuela de capacitación en vigilancia Punto de Mira	Polígono Propio	Ubicación no es de fácil acceso
		Planta física pequeña
		Polígono Fuera de la ciudad
Escuela de capacitación en seguridad privada Sigma Ltda.	Ubicación fácil acceso	No imparte la capacitación ajustada al mínimo requerido
		Poca aceptación en las empresas de seguridad

Escuela de capacitación y entrenamiento Sniper	Ubicación fácil acceso	Capacitación ajustada estrictamente al PEIS
	Moderna planta física	No tiene zona de parqueo
	Polígono interno	
Academia de formación integral en seguridad y desarrollo empresarial Afis Ltda.		Ubicación cercana al estadio en área de cierre vial en partidos de futbol
		Alumnos de diferentes cursos mezclados
Academia de Vigilantes Adevip Ltda.	Ubicación fácil acceso	Horarios no flexibles
	Creada con capital de empresas de seguridad	
	Buen nombre en el mercado	
	Buenas instalaciones físicas	
Vip security Ltda.	Ubicación fácil acceso	No tiene zona de parqueo
	Frente a estación de transporte masivo	Planta física pequeña
		Alumnos de diferentes cursos mezclados
Escuela de capacitación y	Ubicación fácil acceso	Instalaciones antiguas
	Posee docentes de planta	

entrenamiento Vip Academy Ltda.	Tiene polígono Interno	
	Certificación de Calidad	
	Varias sedes en la Ciudad	
Escuela profesional de escoltas Zirescol Ltda.	Buen nombre en el mercado	Servicio exclusivo a un solo cliente
	Ubicación fácil acceso	
	Creada con capital de dptos. de seguridad.	

Fuente: Elaboración propia, con base en informe Supervigilancia

3.2. Matriz de perfil competitivo MPC

En la tabla 9 se realiza una matriz de perfil competitivo con el fin de comprender el entorno externo y la competencia y así tener una visión acerca de los temas se deben mejorar.

Para el desarrollo de la matriz de perfil competitivo se definen los factores claves del éxito (FCE). Cada FCE debe tener un “peso” que va de 0,0 (Poco importante) y 1,0 (muy importante), el “valor” se refiere a la forma en que las empresas están haciendo los FCE; el “valor sopesado” tiene un puntaje donde 4 significa fortaleza, 3 fortaleza menor, 2 debilidad, 1 debilidad mayor. Se realizó un benchmarking.

La empresa ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD, que es la empresa objeto de este trabajo; es comparada con estas cuatro empresas debido a que de las escuelas que tienen su sede principal en la ciudad de Cali, son las que ocupan los primeros lugares en ventas de acuerdo al informe anual de la Supervigilancia.

Tabla 9 Perfil de matriz competitivo.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO		ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD		PUNTO DE MIRA		SNIPER		VIP ACADEMY		ADEVIP	
			Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado
Satisfacción del cliente	20%	0,20	4,00	0,80	4	0,8	4	0,8	4	0,8	3	0,6
Mejora continua	10%	0,10	4,00	0,40	3	0,3	4	0,4	4	0,4	3	0,3
Formación pertinente y excelencia en los programas	15%	0,15	4,00	0,60	3	0,45	3	0,4 5	3	0,4 5	3	0,45
Participación en el mercado	10%	0,10	1,00	0,10	2	0,2	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Lealtad del consumidor	10%	0,10	1,00	0,10	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Tecnología e innovación	15%	0,15	4,00	0,60	3	0,45	4	0,6	4	0,6	3	0,45
Publicidad	5%	0,05	3,00	0,15	2	0,1	4	0,2	2	0,1	3	0,15
Ubicación geográfica	15%	0,15	3,00	0,45	3	0,45	4	0,6	4	0,6	3	0,45
	100%	1,00		3,20		3,1		3,8		3,7		3,1

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que la Escuela de Profesionales en Seguridad al ser nueva en el mercado, no tiene reconocimiento en el mercado y su labor en este aspecto requiere mayor trabajo, así como la publicidad, no obstante la ubicación geográfica, las técnicas propuestas para la implementación de los programas, la búsqueda en la satisfacción del cliente y la mejora continua, la colocan en una posición favorable frente a las cuatro escuelas del cuadro comparativo.

4. ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se efectúa un análisis de la situación, abordando la información disponible para brindar una visión detallada del mercado. Con el objetivo de compilar y estudiar la información para determinar las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas para la escuela de capacitación. La relevancia de este estudio está en que permite mitigar el riesgo en cuanto a determinar si el precio, el lugar y el momento son apropiados.

El mundo está en constante cambio y dinamismo, este dinamismo obliga a empresas y directivos a moverse a ese ritmo; los modelos de mercados estables, monopolios y ausencia de tecnología han quedado en el pasado, y el sector de la seguridad privada no es ajeno a tal cambio; contrario a los años 90 en los inicios de las empresas dedicadas a los servicios de seguridad privada hoy se cuenta con mayores y mejores ofertas donde realizar las capacitaciones, por esta razón cualquier nuevo proyecto productivo en este y en cualquier otro campo para que sea rentable debe basarse en la satisfacción de las necesidades del cliente y no únicamente en la viabilidad financiera.

Dentro del estudio de mercado se busca determinar el mercado objetivo fijar los procesos que deben seguirse, permitiendo establecer los principios, la secuencia de operaciones para su creación y determinar el tiempo y presupuesto necesario para su ejecución. Es una función que permite la fijación de objetivos, políticas, procedimientos y programas para ejercer la acción planeada.

El objetivo de este estudio es establecer las condiciones del mercado de prestación de servicios de capacitación en seguridad privada en la ciudad de Cali, que garanticen la viabilidad del funcionamiento de la escuela en esta ciudad y determinar los aspectos concluyentes de la oferta de capacitación, aportar herramientas que faciliten la formulación de metas y estrategias, los componentes básicos de este análisis son:

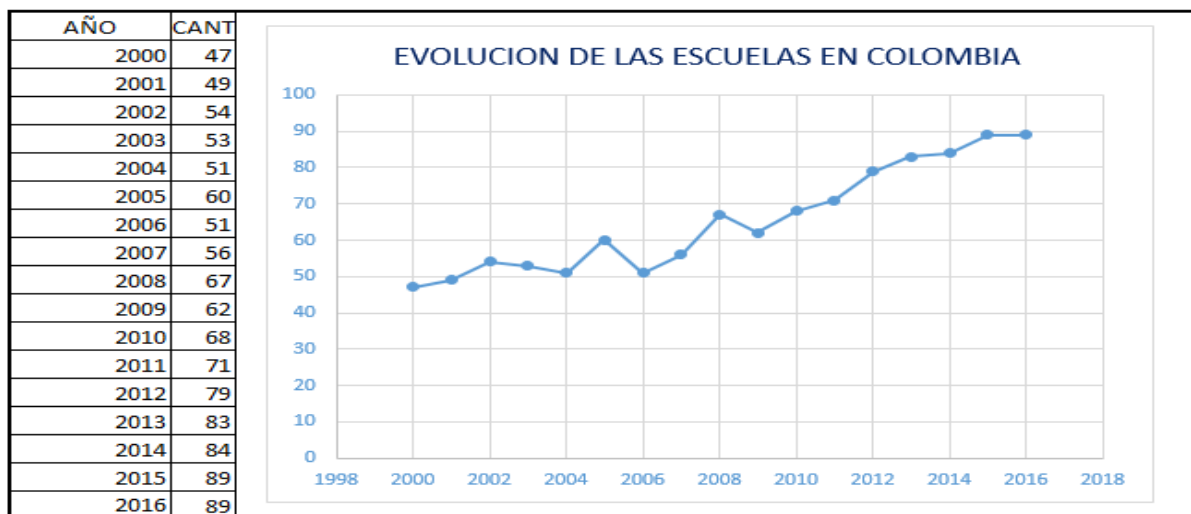
- Análisis del sector y de la empresa; que se presentó en el capítulo anterior.
- Análisis de mercado.

4.1. Análisis del mercado.

4.1.1. Tamaño del mercado

Basado en las cifras emitidas por la Supervigilancia, donde se recopila toda la información del sector. (Supervigilancia.gov.co, 2018), se puede observar el aumento en la creación de escuelas de capacitación desde que la regulación para las mismas fue emitida en el año 1994, logrando casi duplicarse en cantidad, tal como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 10 Evolución de las escuelas en Colombia.



Fuente: Informe de gestión Supervigilancia 2016

Así mismo se puede observar el crecimiento de las empresas que están en los tres primeros renglones de la tabla 11, que constituyen los principales clientes de las escuelas.

Tabla 11 Comportamiento del sector de la vigilancia

	CANTIDAD DE EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA POR AÑO								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Empresas de vigilancia con armas	501	497	531	537	588	579	590	589	596
Empresas de vigilancia sin armas	75	76	77	81	78	57	59	58	57
Cooperativas de seguridad	49	50	46	54	52	51	51	49	48
Transportadora de valores	6	6	7	6	8	8	8	8	8
Departamentos de seguridad	825	768	669	684	637	650	620	563	556

Fuente: Informe de Gestión 2016 Supervigilancia.

En cuanto a los ingresos operacionales de las escuelas de capacitación, logran casi duplicarse en el 2015 respecto al 2009; a pesar de que el sector de las escuelas tuvo un decrecimiento del 0.55%, en el 2016 según (Dinero.com) .

Según información de la Superintendencia de Vigilancia (Tabla 12), en Colombia cerca de 250.000 personas que laboran en seguridad privada; la revista dinero reconoce que el 10% de las empresas de seguridad tiene su operación principal en la ciudad de Cali.

Tabla 12 *Personal operativo por género en Colombia*

GENERO	CANTIDAD	%
FEMENINO	28.214	11.53
MASCULINO	216.543	88.47
TOTAL GENERAL	244.757	100%

Fuente: Informe Supervigilancia por cargo y género. Junio 30 2016

Como se puede observar en la tabla 13, los ingresos del sector han tenido crecimiento y en particular las escuelas de capacitación logrando casi duplicar sus ingresos en 8 años.

Tabla 13: Ingresos del sector de la seguridad a nivel nacional

Comportamiento de los Ingresos del Sector de Vigilancia y Seguridad Privada					
INGRESOS OPERACIONALES					
Tipo de servicio	2009	2010	2013	2014	2015
Arrendadora	\$ 14.797	\$ 11.907	\$ 23.130	\$ 42.277	\$ 39.516
Blindadora	\$ 85.540	\$ 92.647	\$ 211.321	\$ 253.554	\$ 234.173
Cooperativa	\$ 272.067	\$ 295.894	\$ 379.376	\$ 418.855	\$ 433.752
Empresa asesora	\$ 15.443	\$ 17.013	\$ 28.995	\$ 45.763	\$ 46.525
Empresas de vigilancia Armada	\$ 3.366.716	\$ 3.565.883	\$ 5.329.341	\$ 5.913.996	\$ 6.709.500
Empresas de vigilancia sin Armas	\$ 233.383	\$ 209.177	\$ 236.018	\$ 240.858	\$ 250.688
Escuelas de Capacitación	\$ 29.958	\$ 30.022	\$ 54.532	\$ 48.156	\$ 56.899
Transportadora de valores	\$ 383.194	\$ 423.349	\$ 521.706	\$ 562.363	\$ 571.169
Comercializadoras de equipos tecnológicos					\$ 1.789.199
Total	\$ 4.401.098	\$ 4.645.892	\$ 6.784.419	\$ 7.525.822	\$ 10.131.422

Fuente: Informe Supervigilancia. Junio 30 2016

4.1.2. Participación en el mercado

Teniendo en cuenta las 25.000 personas que aproximadamente laboran en seguridad privada en Cali y que las cuatro empresas analizadas en la matriz de perfil competitivo abarcan el 80% del mercado de la ciudad, se pretende obtener la participación de por lo menos el 5% en los tres primeros años, haciendo uso de las fortalezas y procurando mitigar las debilidades, lo que constituiría un proyectado de ventas de 1200 estudiantes para el tercer año.

4.1.3. Investigación de mercado

Tal como se describió en el método de investigación donde se definió la aplicación de una encuesta y se determinó el tamaño de la muestra en 200 personas del sector, se presentan aquí los

resultados de la investigación de mercados, es decir, los resultados de la encuesta, para de esta forma enmarcar las preferencias de los clientes.

Para garantizar que el personal entrevistado perteneciera al gremio de la seguridad privada, la encuesta se realizó a personal que está laborando o que estaba en proceso de entrevista en tres empresas de seguridad de la ciudad, para esto se contó con el apoyo de los directivos de las empresas, la encuesta fue realizada directamente al personal operativo pues son ellos los usuarios directos así la negociación se realice con la empresa de seguridad o directamente con ellos como usuarios, el resumen de esta encuesta se documenta en la tabla 14

Tabla 14 *Encuesta*

	PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	No RESPUESTA S	PORCEN TAJE
	¿EN SU OPINIÓN CUAL ES LA MEJOR ESCUELA DE LA CIUDAD?	ADEVIP	45	22.50%
		SNIPER	41	20.50%
		VIP ACADEMY	38	19.00%
		PUNTO DE MIRA	23	11.50%
		AFIS	15	7.50%
		OTRO	13	6.50%
		INFORSEG	8	4.00%
		SIGMA	7	3.50%
		INSIGNIA	5	2.50%
		VIP SECURITY	4	2.00%

		ZIRERCOL	1	0.50%
	POR QUE	Las instalaciones son grandes y completas	80	40%
		Ofrece una buena capacitación	52	26%
		La ubicación es de fácil acceso	29	15%
		Es muy conocida en la ciudad	21	11%
		Con la que la empresa tiene convenio.	12	6%
		No conozco otra	6	3%
	AL MOMENTO DE ELEGIR LA ACADEMIA PARA SU CAPACITACION. CUAL DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS PESAN EN SU DECISION?	El nivel de la capacitación	58	29.00%
		Los valores agregados que ofrece	43	21.50%
		La ubicación	28	14.00%
		Las instalaciones	28	14.00%
		La antigüedad de la academia	26	13.00%
		Otros	17	8.50%
	QUE NO LE GUSTA O CAMBIARIA DE LA	El nivel académico	98	49.00%
		Otros	46	23.00%

	ESCUELA DONDE ACTUALMENTE REALIZA SU CAPACITACION	Los docentes	28	14.00%
		Las instalaciones	16	8.00%
		Los directivos	12	6.00%
	QUE LE GUSTA DE LA ESCUELA DONDE ACTUALMENTE REALIZA SU CAPACITACION	Las instalaciones	65	32.50%
		Otros	48	24.00%
		Los profesores	36	18.00%
		La cercanía	33	16.50%
		El nivel académico	18	9.00%
	¿DE LOS SIGUIENTES VALORES AGREGADOS QUE SE PUEDEN OFRECER EN LA CAPACITACION, CUAL ES EL MAS IMPORTANTE PARA USTED?	Planeación financiera	67	33.50%
		Expresión oral, redacción y ortografía	45	22.50%
		Buen uso del tiempo	42	21.00%
		El mundo de la seguridad actual	25	12.50%
		Proceso de entrevistas	14	7.00%
		La normatividad en Colombia	7	3.50%
	¿CAMBIARIA USTED DE ESCUELA PARA LA	No	168	84.00%

	SIGUIENTE CAPACITACION, A UNO NUEVO, CON UBICACIÓN CENTRAL, CON COSTO SIMILIAR Y NUEVOS SERVICIOS?	Si	32	16.00%
	¿POR CUAL DE LAS SIGUIENTES RAZONES CAMBIARIA USTED DE ESCUELA DE CAPACITACION?	Por la calidad en la capacitación ofrecida	65	32.50%
		Por ofrecer valores agregados	56	28.00%
		Por cercanía	32	16.00%
		Las instalaciones	15	7.50%
		Los profesores	17	8.50%
		No cambiaría de academia	15	7.50%
	QUE OPINA DEL HORARIO DE CLASES QUE ACTUALMENTE OFRECEN LAS ESCUELAS	Es corto	75	37.50%
		Es el necesario	52	26.00%
		Es más del necesario	39	19.50%
		Es muy largo y extenso	34	17.00%
0	CUANTO TIEMPO ADICIONAL ESTARIA	De 1 a 5 horas	133	66.50%
		No estaría dispuesto	46	23.00%

	USTED DISPUESTO A INVERTIR EN LA CAPACITACION	De 6 a 10 horas	21	10.50%
1	RESPECTO A LA CAPACITACION RECIBIDA	No cumplió las expectativas	138	69.00%
		Cumplió las expectativas	62	31.00%
2	QUE OPINA DEL ACTUAL PROGRAMA DE CAPACITACION	Es repetitivo	126	63.00%
		No aporta	43	21.50%
		Aporta al desempeño de la labor	19	9.50%
		Aporta a la vida personal	12	6.00%
3	FUE LA CAPACITACION UN FACTOR DETERMINANTE PARA LA CONSECUCION DE EMPLEO	Si	146	73.00%
		No	54	27.00%

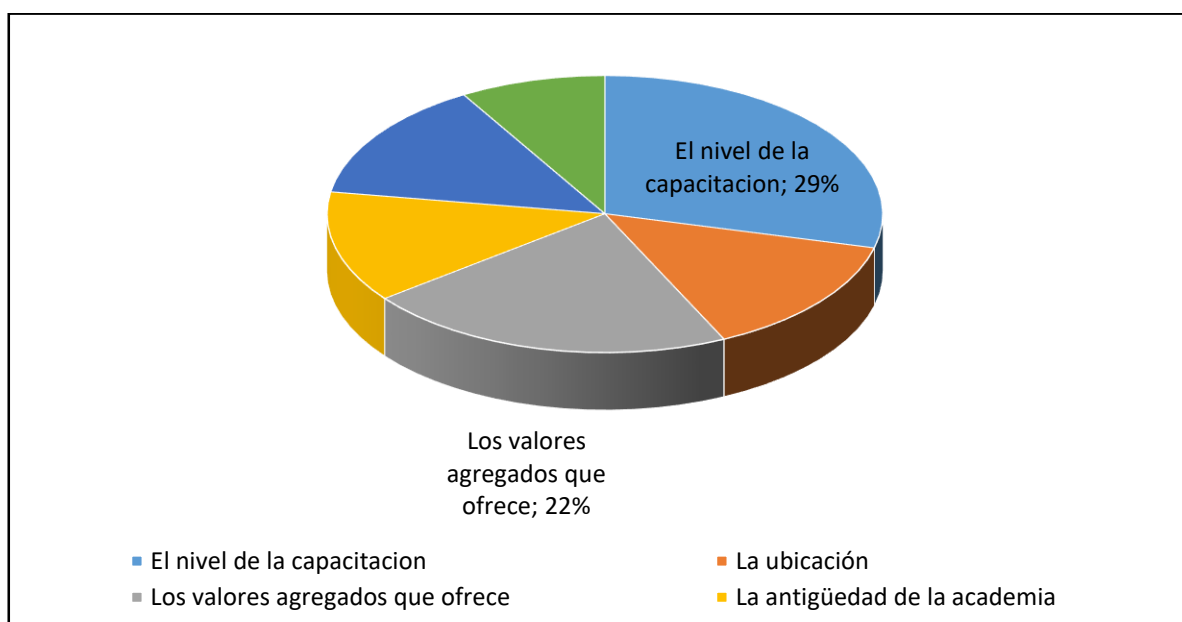
Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior, en las respuestas a la pregunta (1) se puede observar el reconocimiento de las cuatro escuelas que tienen mayor participación en el mercado, pues cerca del 80% de los encuestados afirman que son las mejores. Para el 40% de los encuestados las instalaciones son lo más importante, y un 29% opina que calidad de la formación es importante; el 49% no está

satisfecho con la capacitación que recibe; el 75% opinan que el tiempo del curso es muy corto y que les gustaría recibir temas como planeación financiera, expresión oral y redacción; entre otros temas.

Ante la pregunta 3: Al momento de elegir la academia para su capacitación. ¿Cuál de los siguientes aspectos pesan en su decisión?

Grafica 1 Aspectos determinantes para elegir la escuela.



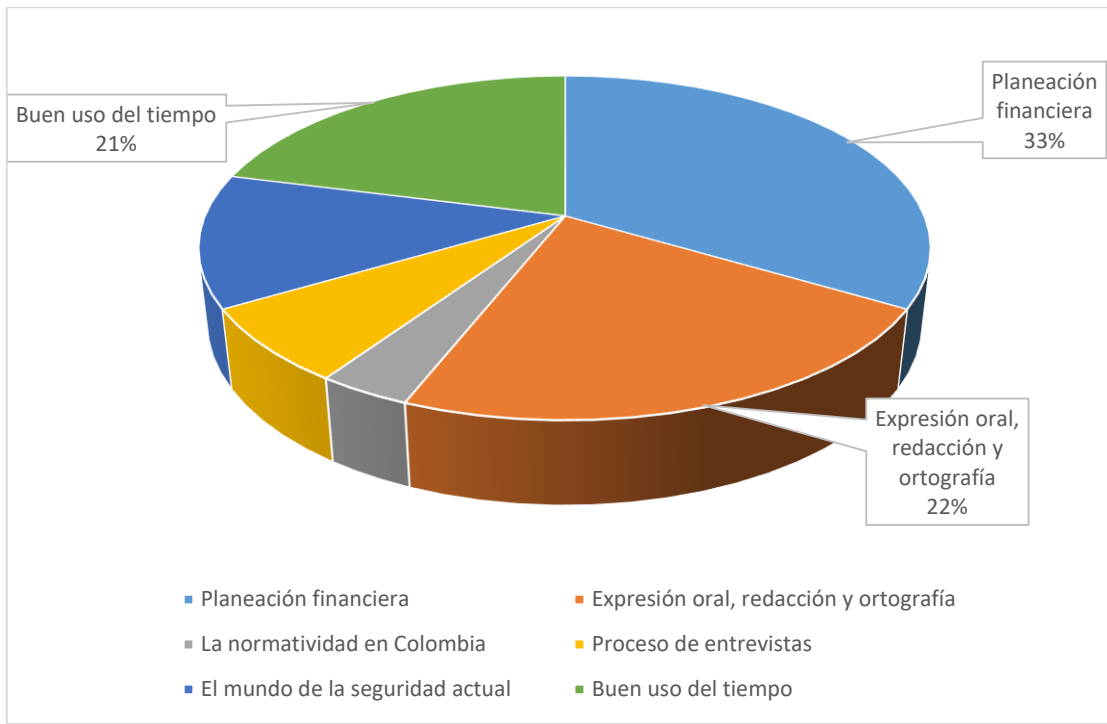
Fuente: Elaboración propia.

La encuesta que el 29% de ellos le dan importancia a su elección al nivel de la capacitación, mientras que el 22% a los valores agregados, lo que representa el 51% del total de los encuestados.

A la pregunta 6: ¿de los siguientes valores agregados que se pueden ofrecer en la capacitación, cual es el más importante para usted?

Se resalta el interés de los encuestados por recibir capacitación en temas de planeación financiera, expresión oral y ortografía; y el buen uso del tiempo libre.

Grafica 2 Temas de interés para la capacitación.



Fuente: elaboración propia

4.2. PLAN DE MERCADEO.

4.2.1. Descripción del Servicio

El servicio a ofertar es capacitación en vigilancia y seguridad privada en la ciudad de Cali, que tenga como factor diferencial el énfasis en el desarrollo humano de los vigilantes y demás personal de campo, y el uso de nuevas tecnologías.

La capacitación en seguridad privada es exigida para toda persona que pretende laborar en empresas de seguridad privada, cuando no se tienen capacitaciones previas el curso se llama fundamentación y se realiza en la modalidad en la que se desea laborar, esta capacitación tiene una duración de 100 horas como mínimo según lo regulado por la Supervigilancia y una validez

de un año; una vez pasado este año se debe realizar el curso de reentrenamiento en la modalidad requerida para el desempeño de la labor, esto se resume en la tabla 15

Tabla 15 Modalidades de capacitación

CICLO	MODALIDAD	HORAS
FUNDAMENTACION	VIGILANTE	100
	ESCOLTA	
	SUPERVISOR	
	MEDIOS TECNOLOGICOS	
REENTRENAMIENTO	VIGILANTE	30
	ESCOLTA	
	SUPERVISOR	
	MEDIOS TECNOLOGICOS	

Fuente: Supervigilancia

4.2.1.1. Plan básico

El servicio a prestar es el de capacitación en seguridad privada en los modalidades autorizadas por la Supervigilancia; escolta, supervisores, vigilantes y operadores de medios tecnológicos, en los ciclos de fundamentación y reentrenamiento.

Se ofrecerá desde el inicio de las operaciones los ciclos de fundamentación y vigilancia para las **cuatro** modalidades descritas en el párrafo anterior. Las materias básicas obligatorias que se ofrecerán de acuerdo a la Resolución 4973 de 2011, son las que se ilustran en la siguiente tabla, y las denominaremos plan básico:

Tabla 16 PEIS obligatorio para ciclo fundamentación.

FUNDAMENTACIÓN		
ÁREA	MATERIA	HRS
SOCIO-HUMANÍSTICA	INDUCCIÓN	1
	RELACIONES HUMANAS E INTERPERSONALES	4
	ÉTICA Y CIUDADANÍA	4
	MANEJO DEL STRESS	3
	CALIDAD DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	6
	SUB-TOTAL HORAS	18
ASPECTOS LEGALES	DERECHOS HUMANOS Y D.I.H:	3
	NORMAS SUPEVIGILANCIA Y CLASES DE SERVICIOS DE V.S.P., MODALIDADES Y MEDIOS:	2
	CONSTITUCIÓN NACIONAL:	2
	NOCIONES DERECHO PENAL Y LABORAL:	3
	DECRETO 2535/93	2
	CÓDIGO DE POLICÍA Y CÓDIGO DE CONVIVENCIA CIUDADANA	2
	RELACIONES CON LAS AUTORIDADES, GRADOS Y DISTINTIVOS DE LA FUERZA PUBLICA	2
	DECRETO 3222/2002 - REDES DE APOYO :	3

	ACTUACIÓN EN LA ESCENA DEL INCIDENTE ley 906 de 2004	2
	SUB-TOTAL HORAS	21
PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD PRIVADA	FACTORES DE IN SEGURIDAD, PROCEDIMIENTOS DE VIGILANCIA	8
	MODUS OPERANDI DELINCUENCIAL	4
	CONOCIMIENTO DEL ENTORNO	2
	CONTROL DE ACCESO (SISTEMAS ELECTRÓNICOS, GARRET, REQUISAS ENTRE OTROS)	7
	PREVENCIÓN DE LA DELINCUENCIA	3
	REDACCIÓN, METODOLOGÍA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN Y TOMA DE DECISIONES	4
	SUB-TOTAL HORAS	28
ÁREA TÉCNICA	CARACTERÍSTICAS, IDENTIFICACIÓN Y BÚSQUEDA DE EXPLOSIVOS	6
	CONOCIMIENTO Y EMPLEO DE EQUIPOS DE COMUNICACIÓN	6
	CONOCIMIENTO Y MANEJO DE ARMAS NO LETALES	4
	SUB-TOTAL HORAS	16

MANEJO DE EMERGENCIAS Y PRIMEROS AUXILIOS	CONTROL DE EMERGENCIAS Y PRIMEROS AUXILIOS	5
	PREVENCIÓN Y MANEJO DE EQUIPOS DE CONTROL DE INCENDIOS	2
	SUB-TOTAL HORAS	7
DEFENSA PERSONAL Y ACONDICIONAMIENTO FÍSICO	DEFENSA PERSONAL (técnicas de desarme y control del agresor)	4
	SUB-TOTAL HORAS	4
ARMAMENTO Y TIRO	CONOCIMIENTO DE ARMAS DE FUEGO	2
	EJERCICIO PRACTICO DE TIRO	4
	SUB-TOTAL HORAS	6
	TOTAL HORAS MÍNIMAS	100

Fuente: Supervigilancia

Tabla 17: PEIS obligatorio para ciclo reentrenamiento

REENTRENAMIENTO		
ÁREA	MATERIA	HRS
SOCIO HUMANÍSTICA	RELACIONES HUMANAS E INTERPERSONALES:	2
	CALIDAD DEL SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE:	2
	SUB-TOTAL HORAS	4
ASPECTOS LEGALES	DERECHOS HUMANOS Y D.I.H.:	1
	DECRETO 3222/2002 - REDES DE APOYO:	1
	SUB-TOTAL HORAS	2
PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD PRIVADA	FACTORES DE INSEGURIDAD, PROCEDIMIENTOS DE VIGILANCIA:	1
	MODUS OPERANDI DELINCUENCIAL:	2
	CONTROL DE ACCESO (SISTEMAS ELECTRÓNICOS, GARRET, REQUISAS):	5
	SUB-TOTAL HORAS	8
AREA TECNICA	CONOCIMIENTO Y EMPLEO DE EQUIPOS DE COMUNICACIÓN:	1
	CARACTERÍSTICAS, IDENTIFICACIÓN Y BÚSQUEDA DE EXPLOSIVOS:	3

	CONOCIMIENTO Y MANEJO DE ARMAS NO LETALES:	2
	SUB-TOTAL HORAS	6
DEFENSA PERSONAL Y ACONDICIONAMIENTO FISICO	DEFENSA PERSONAL: (técnicas de desarme y control del agresor)	4
	SUB-TOTAL HORAS	4
ARMAMENTO Y TIRO	CONOCIMIENTO DE ARMAS DE FUEGO:	2
	EJERCICIO PRACTICO DE TIRO:	4
	SUB-TOTAL HORAS	6
	TOTAL HORAS MÍNIMAS	30

Fuente: Supervigilancia.

4.2.1.2. Plan complementario

Con el fin de crear un factor diferencial y en pro de la mejora en la capacitación para el personal de seguridad, ajustando a las necesidades actuales evidenciadas, generando cambios en la capacitación que permitan una formación integral con beneficios que redundarán en ellos, en los clientes y en la sociedad en general, se han definido las siguientes materias como plan complementario:

Tabla 18 *Plan complementario*

ÁREA	MATERIA	HRS
Planeación financiera	Gestión de los recursos financieros personales	3
	Planificación, organización, dirección y control de las finanzas de la familia.	
	El ciclo vital de una unidad familiar y las necesidades financieras.	
Expresión oral, redacción y ortografía	Comunicación oral asertiva	2
	Ampliación de vocabulario	
	Redacción de ideas ágil y precisa	
Uso de medios tecnológicos	Conocimientos básicos de medios tecnológicos	2
El mundo de la seguridad actual	Temas de actualidad adaptados a la seguridad	1
Equilibrio entre tiempo laboral y personal	Responsabilidad y libertad en el tiempo libre	4
	Horarios de trabajo del hombre de seguridad en armonía con la familia	
	TOTAL HORAS	12

Tanto el plan básico como el complementario son aplicados para las modalidades de vigilancia, escolta, supervisor y medios tecnológicos, con el enfoque que cada uno requiere.

4.2.2. Estrategia de promoción

En la tabla 19 se describe lo concerniente a las estrategias de comunicación y publicidad de la naciente empresa, se propone que estas sean básicamente internet por medio Facebook, Google,

etc.; también mediante el volanteo en puntos estratégicos de la ciudad, el perifoneo y contactos por medio tecnológico. La realización de visitas a los gerentes de las empresas de seguridad, directores de operación y directores de recursos humanos.

Tabla 19 *Estrategias de promoción*

Estrategia	Frecuencia
Visitas comerciales	una por semana
Página Web	
Promoción en redes sociales: Facebook y Twitter, Google, Youtube	
Perifoneo y volanteo.	1 vez por semana

Fuente: elaboración propia

4.2.3. Estrategia de precio

Es importante destacar, que el precio de las capacitaciones en seguridad privada en Colombia está reguladas por la Superintendencia de Vigilancia y seguridad privada, y están referenciados a un porcentaje del salario mínimo mensual legal vigente. Así pues la fundamentación va del 50% al 55% del SMMLV, y los reentrenamientos un 20% del SMMLV, tal como se expresa en la tabla 20

Por lo tanto la competencia se basa en los valores agregados para lo cual se propone establecer un plan complementario basado en las necesidades del mercado.

Tabla 20 *Precios por modalidad y ciclos*

MODALIDAD	CICLO	
	FUNDAMENTACION	REENTRENAMIENTO
VIGILANTE	\$ 390.621	\$ 156.248
ESCOLTA	\$ 429.683	\$156.248
SUPERVISOR	\$ 390.621	\$156.248
MEDIOS TECNOLOGICOS	\$ 390.621	\$ 156.248

Fuente: Supervigilancia.

4.2.4. Estrategia de venta

La estrategia centrada en venta directa, mediante ofertas de lanzamiento, visitas a empresas del sector a mediano plazo buscar convenios con empresas particulares, como empresas de seguridad con armas y sin armas, administradoras de unidades residenciales, departamentos de seguridad; y del Estado, como cajas de compensación, alcaldías, entre otros.

Tabla 21 *Proyección de ventas*

	CURSOS	FUNDAMENTACION			REENTRENAMIENTO			TOTAL VENTAS(\$)
		ALUMN OS/MES	VR CURSO(\$)	VENTAS/M ES(\$)	ALUMNOS/ MES	VR CURSO(\$)	VENTAS/MES (\$)	
2018	Ago.	40	390.621	15.624.840	36	156.248	5.624.942	21.249.782
	Sep.	40	390.621	15.624.840	40	156.248	6.187.437	21.812.277
	Oct	40	390.621	15.624.840	40	156.248	6.187.437	21.812.277
	Nov	40	390.621	15.624.840	40	156.248	6.187.437	21.812.277
	Dic	36	390.621	14.062.356	38	156.248	5.878.065	19.940.421
2019	Ene	35	410.152	14.470.164	37	164.061	6.110.248	20.580.413
	Feb	36	410.152	14.614.866	38	164.061	6.171.351	20.786.217
	Mar	43	410.152	17.537.839	39	164.061	6.479.918	24.017.758
	Abr	47	410.152	19.291.623	45	164.061	7.451.906	26.743.529
	May	56	410.152	23.149.948	52	164.061	8.569.692	31.719.640
	Jun	68	410.152	27.779.937	60	164.061	9.855.146	37.635.083
	Jul	81	410.152	33.335.925	69	164.061	11.333.418	44.669.342
Total ventas año 1		562		226.742.018	534		86.036.997	312.779.015
Total ventas año 2		590		242.613.959	560		92.059.586	334.673.546
Total ventas año 3		620		259.596.937	588		98.503.757	358.100.694

Se consideran dos tipos de venta, de contado para el personal que se llega a la escuela de manera particular y a crédito para las empresas, proyectando que el 70% de las ventas se hace a las empresas. En la tabla 20 se muestra la proyección de alumnos por mes teniendo en cuenta que los cursos de fundamentación tiene una duración de quince días y que dos salones se van a emplear en esta modalidad, en cuanto a los reentrenamientos, se espera hacer cursos con menor cantidad de alumnos en un solo salón y estos tienen una duración de cuatro días, se trabajara jornada diurna de 7am a 6pm.

Se proyecta un incremento del 5% en el volumen de ventas de un año a otro, considerando la porción de mercado que se pretende abarcar; y un 7% de incremento en el precio de venta, basados en el incremento esperado para el salario mínimo en los años siguientes.

4.2.5. Aspectos de comunicación.

Para lograr llegar al mercado objetivo los mensajes publicitarios serán enfocados en las facilidades de pago, las fortalezas del plan complementario, el fácil acceso a las instalaciones,

Razón social: ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA, el nombre nace de la intención de profesionalizar el oficio de la seguridad privada, realzar la labor que estas personas cumplen en los diferentes lugares donde prestan sus servicios.

Sigla. ESPROSEG, es básicamente un nombre corto para fijar el nombre en el cliente

Slogan: ¡Capacitamos pensando en el ser humano!; siguiendo con el enfoque del ser, se realiza el slogan con la propósito de enfatizar la importancia de las personas.

5. ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo se detallan los aspectos técnicos necesarios para la puesta en marcha del proyecto y uso eficiente de los recursos, aspectos como el: Dónde, cuándo, cuanto, cómo y con qué producir lo que se desea.

Se busca establecer si el servicio llega a ser efectivo dentro del mercado, además si se cuenta con todos los insumos y herramientas necesarias, demostrar la viabilidad del proyecto dentro del mercado y, analizar y recoger toda la información necesaria para la efectividad del proyecto.

5.1. Localización óptima del proyecto

Se ha elegido el barrio Junín perteneciente a la comuna 9 de Cali, por ser un sector de alta confluencia de personas, con excelentes accesos de transporte público, sin ubicación de escuelas en este momento.

- **Macro Localización.**

La escuela estará ubicada en la comuna 9 de Santiago de Cali, teniendo en cuenta que este sector constituye un lugar estratégico porque dispone de vías de fácil acceso como son la autopista sur, la calle 13, la carrera 15 y la carrera 23, lo que facilita la llegada al mercado objetivo, la escuela requiere un espacio de 400 metros cuadrados para su funcionamiento, se requiere una edificación de un piso, se pretende arrendar un inmueble y realizarle las adecuaciones necesarias, se estima que el valor del arrendamiento en este sector y en las condiciones requerido es de \$1.500.000/mes aproximadamente, los servicios públicos son los correspondientes a un estrato tres, el sector es comercial. Se debe adaptar la instalación para lo

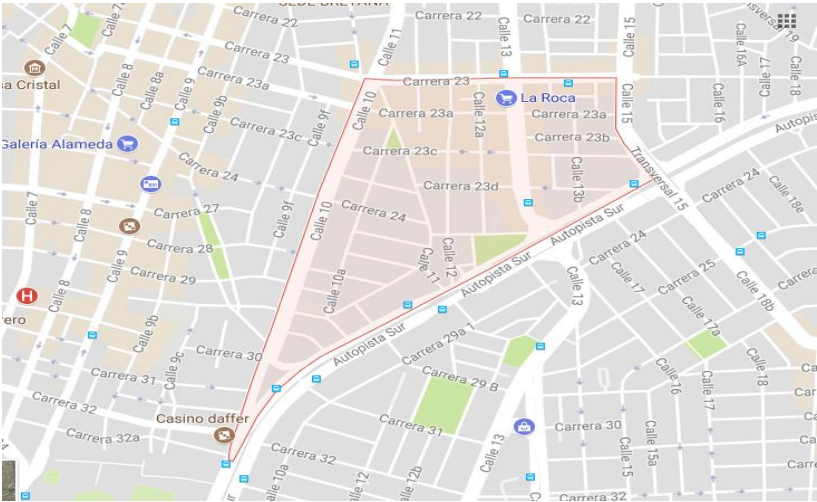
cual se presupuestan \$3.000.000, los valores estimados están tomados con base a lo que se indago del sector; en cuanto a las adecuaciones, básicamente son divisiones en panel yeso.

Tabla 22 *Gastos de arrendamiento y adecuación.*

	Mes	Año 1	año 2	Año 3
Arriendo	1.500.000	18.000.000	19.080.000	20.224.800
Servicios Públicos	230.000	2.760.000	2.925.600	3.101.136
Internet	100.000	1.200.000	1.272.000	1.348.320
Adecuación de las instalaciones	3.000.000	-	-	-

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 2 Ubicación de la empresa



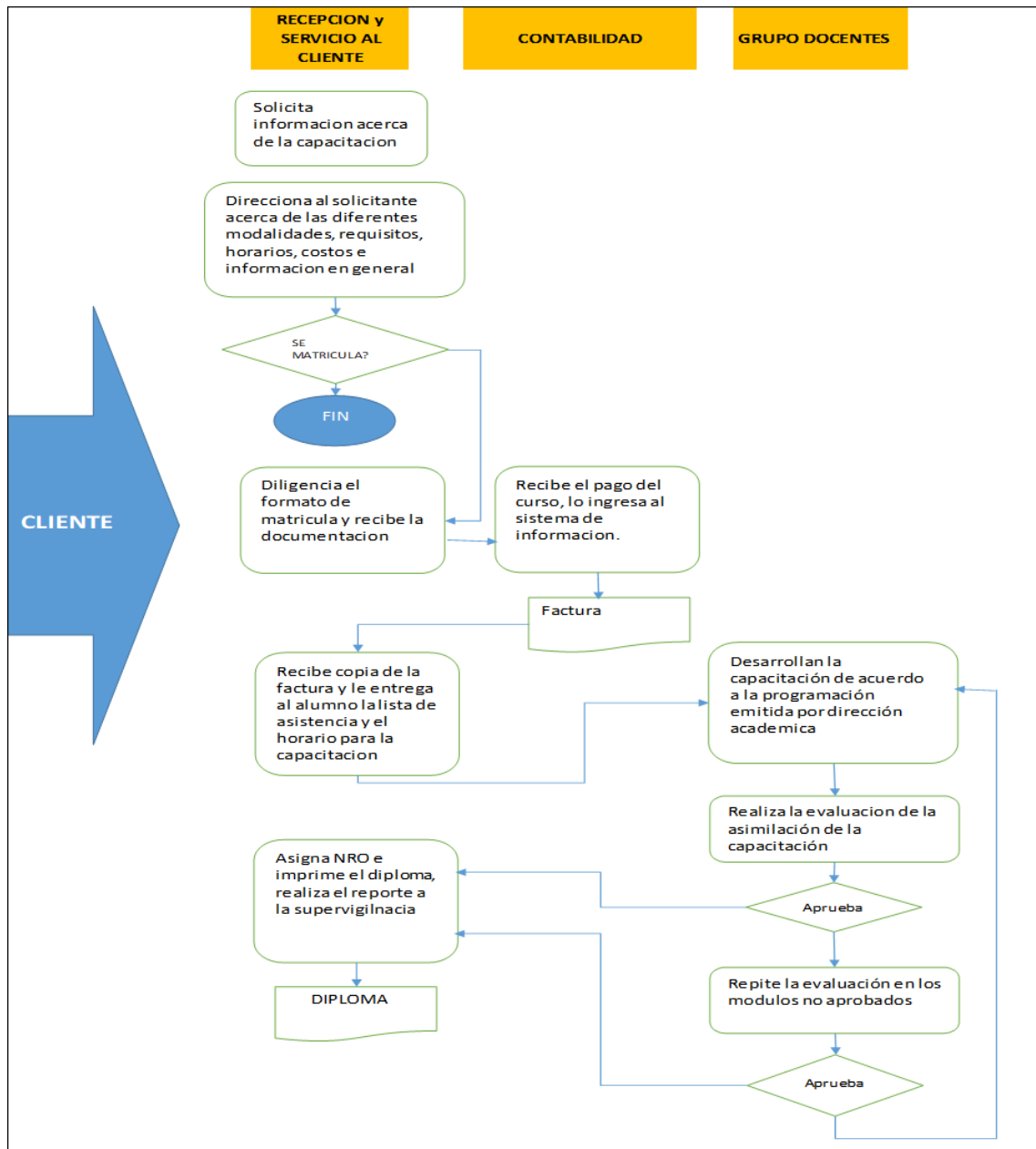
Fuente: Alcaldía de Cali

Transporte y Comunicaciones: La comuna 9 de Cali cuenta con avenidas y vías de circunvalación que acorta el tiempo de movilización entre los distintos puntos de la ciudad, uno de los sistemas de transporte es el MIO que se orienta a lograr la reestructuración y modernización de la prestación de servicios de transporte público de pasajeros.

5.2. Proceso

La prestación del servicio de capacitación en seguridad privada inicia y termina sus procesos en el cliente, con una retroalimentación constante, para este proyecto se han identificado los procesos que se describen a continuación:

Ilustración 3 Mapa de procesos.



Fuente: elaboración propia.

5.3. Requerimientos de personal operativo

La planta de personal operativo estará compuesta por tres docentes de tiempo completo que tendrán a su cargo impartir las áreas técnicas, procedimientos de seguridad, armamento y tiro, defensa personal y acondicionamiento físico, manejo de emergencia y primeros auxilios, y los temas concernientes al área socio humanística para cada uno de los ciclos; y por dos docentes contratados por horas, para los temas de planeación financiera, uso de medios tecnológicos y el mundo de la seguridad actual.

Tabla 23 *Personal operativo*

	ÁREA	HO RAS /ARE A	HORA S/MES	DIR ECTO	HOR A CATED RA
FUNDAMENTACIÓN	Área Técnica	16	64	64	
	Armamento Y Tiro	6	24	24	
	Aspectos Legales	21	84	84	
	Defensa Personal Y Acondicionamiento Físico	4	16	16	
	Manejo De Emergencias Y Primeros Auxilios	7	28	28	
	Procedimientos De Seguridad Privada	28	112	112	
	Socio-Humanística	18	72	72	
REENRENAM IENTO	Área Técnica	6	24	24	
	Armamento Y Tiro	6	24	24	
	Aspectos Legales	2	8	8	
	Defensa Personal Y Acondicionamiento Físico	4	16	16	

	Procedimientos De Seguridad Privada	8	32	32	
	Socio Humanística	4	16	16	
PLAN COMPLEMENTARIO	Equilibrio entre tiempo laboral y personal	2	16	32	
	Expresión oral, redacción y ortografía	2	16	16	
	El mundo de la seguridad actual	1	8		8
	Planeación financiera	2	16	4	16
	Uso de medios tecnológicos	1	8	4	8
	Total horas docente		584	576	32

Fuente: elaboración propia

5.4. Requerimientos de equipo operativo

los equipos solo incluyen un arma de fuego, en este caso un revolver calibre 38 en razón a que esta es necesaria en el salón para dar la instrucción de armas de fuego, y en el campo de tiro el ejercicio se hace de modo personalizado

Tabla 24 *Requerimiento de equipos*

AREA	EQUIPO	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Aulas de clase	Silla universitaria	90	45.000	4.050.000
	Tableros Acrílicos	3	120.000	360.000
	Escritorios	3	260.000	780.000
	Silla escritorio	3	150.000	450.000
	video beam	3	2.700.000	8.100.000
	Equipo audio y sonido	3	500.000	1.500.000
	Televisor	3	1.000.000	3.000.000
	Computador	12	1.000.000	12.000.000

Sala de ayudas didácticas	Garret	12	50.000	600.000
	Tonfa	12	20.000	240.000
	Camilla	3	120.000	360.000
	Cuello ortopédico	3	60.000	180.000
	Estantería	1	180.000	180.000
	Armas no letales	12	15.000	180.000
	Radios de comunicación	12	40.000	480.000
	Extintores	3	80.000	240.000
	Revolver calibre 38	1	3.500.000	3.500.000
	Chalecos de protección	12	25.000	300.000
Área de defensa personal	Colchonetas	30	75.000	2.250.000
	Sacos de arena	3	60.000	180.000
	Bandas elásticas	30	15.000	450.000
Área administrativa	Escritorios	5	300.000	1.500.000
	Sillas ejecutiva	5	180.000	900.000
	Silla atención	8	90.000	720.000
	Impresora	2	850.000	1.700.000
	Computador	5	1.200.000	6.000.000
Cafetería	Sillas cafetería	28	35.000	980.000
	mesas cafetería	7	60.000	420.000
	Cafetera	1	120.000	120.000
	Dispensador de agua	1	450.000	450.000
zonas comunes	Extintores	5	80.000	400.000
				52.570.000

Fuente: elaboración propia

5.5. Distribución de la planta

Respecto de la infraestructura mínima para el funcionamiento se siguen los lineamientos de la Supervigilancia, enunciados en la resolución 2852.

La distribución de la planta debe incluir los espacios necesarios para el desempeño de las actividades propias de la escuela, además de las zonas comunes, el inmueble no puede ser usado para otra actividad económica.

5.6. Tamaño del lote

El tamaño del lote incluye las áreas libres, las zonas de parqueo para motos y bicicletas que es transporte más común en las personas que se capacitan en esta área.

Tabla 25 Tamaño del lote

SECCION	AREA MTS 2
GERENCIA	12
AREA CONTABLE	9
DIRECCION ACADEMICA	12
SECRETARIA	10
SALON 1	42
SALON 2	42
SALON 3	49
BAÑO DAMAS	6
BAÑO HOMBES	6
CUARTO DE ASEO	6
ARCHIVO	6
PARQUEADERO	45
PASILLOS	105
ZONA VERDE	20
CAFETERIA	30
	400

5.7. Distribución física

En la ilustración 3 se muestra la planta física, las áreas de servicio y las zonas comunes, en esta distribución no se consideran área de tiro, pues este será contratado de modo externo.

Ilustración 4 Planta física.



6. ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL

Para la creación de la escuela de capacitación es fundamental conocer su base legal y el procedimiento para la constitución de empresa para de esta manera definir los lineamientos administrativos y una filosofía de empresa.

6.1. Estudio legal

Para la creación de la Escuela de vigilancia se debe considerar un marco normativo que regula aspectos específicos de este sector:

Constitución Política de Colombia.

Artículos 26.- se relaciona con los parámetros de ley para cumplir con la exigencia de catalogar una Profesión; labor, arte, oficio u ocupación.

Artículo 67.- se relaciona con la educación como derecho del ciudadano, y esta debe permitir el acceso al trabajo, correspondiéndole al estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación. En este caso en concreto nuestra regulación no la ejerce el Ministerio de Educación sino el de Defensa, el cual quedó plasmado bajo la Ley 61 y 62 de agosto 12 de 1994

Ley 61 del 12 de Agosto del 1993, esta ley reviste al presidente de la república de facultades extraordinarias para dictar normas sobre armas, municiones y explosivos (Decreto 2535/93), y para reglamentar la vigilancia y seguridad privada (Decreto 356/94)

Ley 62 del 12 de agosto de 1993, faculta al presidente para crear la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, (Supervigilancia), órgano de control y vigilancia de los servicios de seguridad privada.

Decreto 2535 de 17 dic 1993, por la cual se expiden normas sobre municiones y explosivos en Colombia, convirtiéndose en el primer Decreto en contener un artículo relacionado con la capacitación que requiere el personal de seguridad para declararlo idóneo en el manejo de las armas de fuego y reglamenta cuales les autoriza para el servicio de seguridad.

Decreto 356 del 11 de febrero de 1994, Estatuto de vigilancia y seguridad privada; en este documento se reglamenta todo lo relacionado con los servicios de capacitación o escuelas de seguridad

Decreto 2187 de Octubre 12 de 2001 Reglamentario del Decreto 356 de 11 febrero de 1994; y define legalmente el termino vigilante y escolta haciendo relación a las labores legales de cumplimiento las cuales impactan a los contenidos de la capacitación

Decreto 3222 Diciembre 27 de 2002; relacionado con las redes de apoyo y seguridad ciudadana, y obliga incluir este tema en todas las capacitaciones de seguridad privada.

Resolución 4973 de Julio 27 de 2011 de la Supervigilancia; este documento establece la malla curricular o PEIS³ y algunos contenidos mínimos obligatorios de la capacitación.

Protocolos de Seguridad para los diferentes sectores de la seguridad. Estos son manuales emitidos por un grupo de profesionales que tiene incidencia directa para el cumplimiento de la labor y son de estricto cumplimiento, sirviendo como base para la ejecución de la capacitación.

³ PEIS: Programa Educativo Institucional en Seguridad

Hasta la fecha de hoy la Supervigilancia ha emitido 4 protocolos y ha enunciado la Supervigilancia que se encuentran en la elaboración de protocolo para cada sector de servicio; siendo emitidos los siguientes a la fecha:

Protocolo de Operación servicios de vigilancia y seguridad privada para el Sector Residencial – Julio de 2014

Protocolo de Operación servicios de vigilancia y seguridad privada para el Sector Financiero – 2014

Protocolo de Operación servicios de vigilancia electrónica – 2014

Protocolo de Operación servicios de vigilancia y seguridad para el sector educativo
Octubre 2017

6.1.1. Constitución

La escuela de seguridad será constituida como una sociedad de responsabilidad limitada tal como lo establece el Decreto 356 de 1994 en el título II del capítulo IV, para esto es necesario solicitar la autorización a la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada; y se protocoliza en una escritura de constitución la cual incluye datos acerca de los socios y representantes legales, se adjuntan las hojas de vida de cada uno con sus respectivos soportes académicos y laborales.

La escuela contara con 2 socios los cuales tendrán igual participación, y serán los encargados de demostrar con recursos propios un capital de 500 SMMLV, que son exigidos en el Decreto 356, para la constitución de la escuela; además de lo anterior se debe adquirir una póliza de seguro de responsabilidad civil extracontractual que cubra “los riesgos por el uso indebido de armas de fuego u otros elementos utilizados en desarrollo de sus funciones” por 250 SMMLV.

6.1.2. Razón social y slogan.

Tabla 26 *Razón social y slogan*

RAZON SOCIAL	ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA,
SIGLA	ESPROSEG
SLOGAN	¡Capacitamos pensando en el ser humano!

Fuente: elaboración propia.

6.2. Planeación estratégica

6.2.1. Direccionamiento estratégico.

MISION

Brindar herramientas de formación en temáticas de vigilancia y seguridad privada para contribuir al desarrollo integral de las personas, fortaleciendo la seguridad privada y aportando a la seguridad nacional. Para lo cual la ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA, cuenta con un talento humano con vocación de servicio.

VISION

En el 2028 ser la escuela de vigilancia y seguridad privada, líder en el mercado del suroccidente colombiano. Con procesos que aporten a la formación integral del Ser, Con procesos que aporten a la formación integral de nuestros clientes.

POLITICA

En la ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA., nos comprometemos a brindar capacitaciones en temáticas de vigilancia y seguridad privada en el marco normativo aplicable para lograr la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo así a su desarrollo integral. Comprometidos con la mejora continua de los procesos, el fortalecimiento de las competencias de nuestros colaboradores, fundamentados sobre nuestros Valores Institucionales.

VALORES

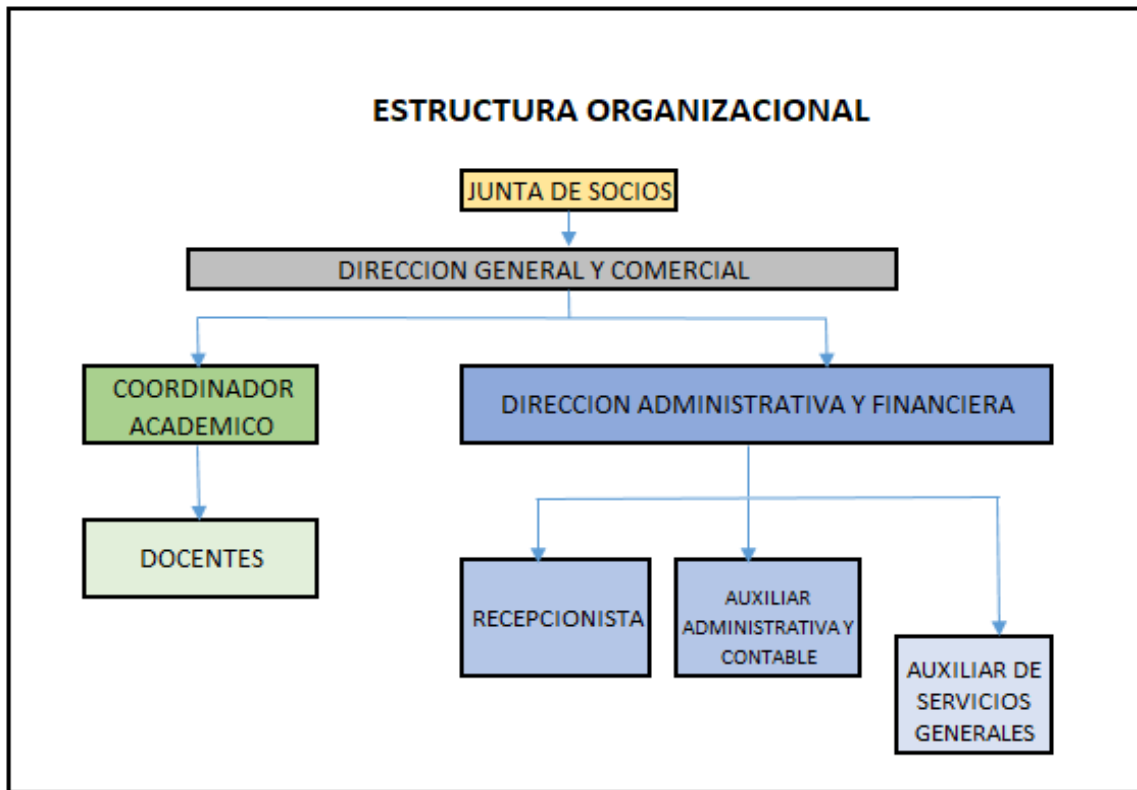
- **Responsabilidad:** Aporto mi capacidad personal, orden y esfuerzo requerido con calidad, cumpliendo con mis labores de manera oportuna, este valor está inmerso en la conciencia de cada uno de los que conformamos a ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA, el cual nos permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de nuestros actos tanto en el plano moral como ético; afrontando de manera consciente, positiva e integra la responsabilidad de nuestras decisiones respondiendo ante cada situación
- **Respeto:** Promuevo un trato digno y adecuado entre los miembros de la institución, así como con el entorno y medio ambiente, es el reconocimiento hacia el otro como parte de una sociedad en la que existe libertad e identidad de género, diversidad de pensamiento, sentimiento y actuación

- **Compromiso:** sentido de pertenencia y fidelidad con la organización en pro de lograr el servicio ideal, actuando de forma proactiva frente a las actividades y responsabilidades en general.
- **Honestidad:** cualidad del colaborador de ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA quien obrar justa, recta e íntegramente. Obrando con honradez y quien se caracteriza por la rectitud, integridad con la cual procede en todo en lo que actúa, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas en la comunidad en la cual vivimos.
- **Vocación de servicio:** todos nosotros como ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA tenemos disposición permanente para servir a los demás con nuestra capacidad, esfuerzo, inteligencia y generosidad, aplicando siempre la mejor forma de brindar nuestros servicios a todos nuestros clientes.

6.2.2. Estructura organizacional

La escuela se constituirá por una dirección general y comercial que es quien regula la coordinación académica y el área administrativa y financiera, y estas a su vez los docentes y el personal de soporte administrativo.

Ilustración 5 Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia

10.3.2.1. Objetivos por área

- **Dirección general y comercial:** coordinar, liderar y definir los planes, lineamientos y principales políticas para el adecuado desempeño de la organización. Del mismo modo facilitar los medios y recursos para el logro de las metas, objetivos y garantizar la adecuada prestación del servicio y el logro de los niveles de rentabilidad necesarios para la sostenibilidad de la organización y el posicionamiento en el mercado
- **Área Financiera y administrativa:** garantizar la adecuada administración de los recursos financieros, mediante controles, verificación, seguimiento, así como presentación oportuna de informes financieros, que permitan a la dirección general la

toma de decisiones; garantizar el adecuado recaudo de acreencias y el pago de obligaciones; así mismo llevar a cabo una adecuada administración de bienes y recursos físicos requeridos para el desempeño óptimo de los procesos

- **Área académica:** garantizar la formación a los estudiantes en el curso escogido de acuerdo a los requisitos y lineamientos establecidos en el PEIS y normatividad aplicable. Establecer el marco académico para llevar a cabo los cursos mediante el diseño, implementación y seguimiento al PEIS

6.3. Perfiles

6.3.1. Director general y comercial

Tabla 27 Perfil del director general y comercial

DENOMINACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	REPORTA ANTE
Director General y Comercial	No aplica	Junta de Socios
AREA Y PROCESO		
AREA	PROCESO (S)	NIVEL
Dirección General y Comercial	Direccionamiento Estratégico	Directivo
	Prestación del Servicio de Capacitación	
OBJETIVOS		
Definir y orientar el direccionamiento de la escuela garantizando la provisión y disponibilidad de los recursos requeridos para la correcta y efectiva ejecución de actividades		

de la organización. Dirigir el manejo administrativo y la gestión comercial mediante el control y evaluación de las actividades realizadas en función de los objetivos trazados con el fin de garantizar un crecimiento y mejoramiento continuo.
Coordinar las actividades de ventas, los planes de comercialización y mercadeo, a fin de lograr el posicionamiento de la empresa, con base a políticas establecidas para la promoción, distribución y venta de productos y servicios a fin de lograr los objetivos de ventas.
FUNCIONES
Liderar, coordinar y definir la estrategia corporativa. Así como los demás instrumentos de direccionamiento y estratégica organizacional.
Definir e implementar la estructura administrativa y financiera necesaria para el cumplimiento de los objetivos y metas que se ha trazado
Realizar seguimiento y control permanente a los indicadores de gestión, y a partir de los resultados, determinar las acciones a mediano, corto y largo plazo.
Establecer políticas para la obtención, mantenimiento, desarrollo y supervisión de los recursos de la organización
Desempeñarse como Representante Legal de ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA.
Direccionar, coordinar, supervisar y controlar la ejecución de los planes y programas de la escuela.
Contratar y/o dar terminación a contratación de los colaboradores que así lo requiere la organización según la legislación colombiana.
Presentar ante la Junta de Socios los resultados, informes y avances a planes y proyecciones de la organización en la periodicidad definida y/o cuando le sean requeridos.

Definir políticas y acuerdos comerciales para el contribuir al mantenimiento de la escuela, incluyendo estrategias de marketing y publicidad, apoyo a la seguridad, acuerdos Comerciales, entre otros.	
Direccionar y Supervisar la adecuada prestación del servicio de capacitación acorde a contenidos, áreas y lo establecido en el PEIS.	
Coordinar y establecer los diferentes mecanismos de control existentes y/o crear los que sean necesarios.	
Definir y Liderar estrategias comerciales para el logro de fidelización de los estudiantes, así como la vinculación de nuevos estudiantes.	
Comunicar a todos los integrantes de la escuela, la importancia de la satisfacción de los requerimientos legales y reglamentarios de nuestros clientes.	
Visitar clientes actuales y realizar gestión ante potenciales y clientes corporativos relacionados con el sector de la seguridad privada, para obtener nuevos negocios, a través de citas y jornadas que permitan materializar negocios.	
Cumplir con los reglamentos, políticas y demás acuerdos laborales establecidos en la organización	
Cumplir con las demás funciones que correspondan a la naturaleza de su cargo	
COMPETENCIAS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Administrador de Empresas o Carreras afines
FORMACIÓN	Temas de la Seguridad Privada
	Administración de negocios

EXPERIENCIA	Mínima de tres (3) años de experiencia específica en el sector de la seguridad privada y/o en docencia en sector de seguridad privada.
	Equivalencia cinco (5) años de experiencia en sectores y temas relacionados como la administración de negocios.
HABILIDADES	Habilidades para administración de negocios
	Vocación de servicio,
	Orientación a resultados
	Habilidades para negociación,
	Trabajo en equipo,
	Proactivo y con iniciativa,
	Liderazgo,
	Buenas relaciones interpersonales,
	Capacidad para toma de decisión
	Creatividad Innovación

Fuente: elaboración propia

6.3.2. Coordinador académico

Tabla 28 *Perfil del coordinador académico*

DENOMINACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	REPORTA ANTE
Coordinador Académico	Director General y Académico	Director General y Académico
		Directora Administrativa
AREA Y PROCESO		
AREA	PROCESO (S)	NIVEL
Dirección General y Académica	Prestación del Servicio de Capacitación	Coordinación
OBJETIVOS		
Realizar la coordinación academica mediante planeación, realización, seguimiento, control y evaluacion de las actividades realizadas en función de los objetivos trazados con el fin de garantizar un crecimiento y mejoramiento continuo. Corresponde a este cargo realizar gestiones para garantizar que los estudiantes reciban cursos acorde al PEIS de la escuela, que los docentes cumplan con las responsabilidades asignadas y que las instalaciones se encuentren en las condiciones necesarias para dictar los cursos.		
FUNCIONES		

Realizar labores de multiplicación de la estrategia corporativa: Misión, Visión, Política y Objetivos de Calidad entre los colaboradores que Coordina. Así como también socializar y velar por el cumplimiento de los demás instrumentos de direccionamiento y estratégica organizacional, entre los cuales se destaca: Programa Educativo Institucional en Seguridad (PEIS).
Orientar y dirigir el funcionamiento de las unidades académicas de acuerdo a lineamientos de los procesos de Admisiones, Registro y control académico y Prestación del Servicio de Capacitación.
Coordinar las actividades de los cursos.
Velar por el estricto cumplimiento de los planes de estudio de los cursos por parte de los docentes
Verificar el cumplimiento y duración de los cursos.
Apoyar las respuestas ante requerimientos de las entidades que rigen y controlan a la escuela., como Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Fuerzas Militares de Colombia para la sede que coordina.
Realizar análisis, seguimiento y control permanente a los indicadores de gestión, y a partir de los resultados, determinar las acciones a mediano, corto y largo plazo en coordinación con su Superior Jerárquico.
Apoyar políticas para la obtención, mantenimiento, desarrollo y supervisión de los recursos de la organización
Apoyar la coordinación, supervisión y controlar de los planes y programas de la escuela
Presentar ante la alta dirección resultados, informes y avances a planes y proyecciones de la organización en la periodicidad definida y/o cuando le sean requeridos.

Coordinar la adecuada prestación del servicio de capacitación acorde a contenidos, áreas y lo establecido en el PEIS.	
Proponer estrategias para el logro de fidelización de los estudiantes, así como la vinculación de nuevos estudiantes.	
Atender a los estudiantes cuando sea necesaria su intervención para garantizar su mantenimiento y sostenimiento.	
Proponer estrategias y acciones que permitan generar mayores ingresos propendiendo por la calidad en el servicio.	
Liderar, participar y respaldar la implementación y mantenimiento de actividades encaminadas al mejoramiento continuo de los procesos.	
Solicitar e instruir a los docentes para que cumplan con la planeación definida para los cursos.	
Cumplir con las demás funciones que correspondan a la naturaleza de su cargo	
EDUCACIÓN	Abogado, o licenciado en ciencias sociales y/o políticas
FORMACIÓN	Temas de la Seguridad Privada
	Docencia
EXPERIENCIA	Mínima de tres (3) años de experiencia en temas administrativos y/o de docencia.
	Equivalencia tres (3) años de experiencia en sector de seguridad en el área de personal

HABILIDADES	Habilidades para coordinar equipos de trabajo
	Vocación de servicio,
	Orientación a resultados
	Habilidades para negociación,
	Trabajo en equipo,
	Proactivo y con iniciativa,
	Liderazgo,
	Buenas relaciones interpersonales,
	Capacidad para toma de decisiones
	Buena comunicación
	Creatividad Innovación

Fuente: elaboración propia

6.3.3. Director administrativo y financiero

Tabla 29 Perfil del director administrativo y financiero.

DENOMINACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	REPORTA ANTE
Director Administrativo y Financiera	Director General y Académico	Director General y Académico
AREA Y PROCESO		
AREA	PROCESOS	NIVEL
Dirección Administrativa y Financiera	Gestión Humana	Directivo
	Gestión Financiera y Administrativa	
OBJETIVOS		
Administrar y apoyar las gestiones necesarias para el adecuado mantenimiento y funcionamiento de la organización, tanto en los aspectos administrativos, locativos como del seguimiento y control a los aspectos relacionados con las finanzas.		
FUNCIONES		
Apoyar a la Dirección General y Académica en el desarrollo y ejecución de las políticas, lineamientos y objetivos organizacionales trazados.		
Coordinar y gestionar las labores administrativas para garantizar el adecuado desempeño y funcionamiento de los recursos físicos, los recursos financieros y el equipo de colaboradores de la entidad.		

Velar por la realización de los pagos tanto en cheque, por transferencia o efectivo.
Velar el cumplimiento de los pagos mensuales.
Cumplir con todas las normas del Sistema de Seguridad, Salud Ocupacional, y participar activa y positivamente en las actividades de Salud ocupacional por intermedio del Líder y/o Vigía de Salud Ocupacional y/o grupos de apoyo que se involucren sobre este aspecto.
Elaborar el presupuesto anual tanto de gasto como de inversión, presentándolo ante las instancias superiores para su aprobación.
Velar por el uso y el cuidado de los equipos, elementos e insumos puestos a su disposición.
Coordinar y controlar el ingreso de recursos financieros provenientes de relaciones comerciales a través de la ejecución de la misión organizacional.
Coordinar y controlar los egresos de recursos financieros con fines de pago proveedores, colaboradores y demás obligaciones generadas por el propósito misional de la entidad.
Coordinar y dar instrucciones sobre la administración de insumos y consumibles de la entidad: municiones para armas usadas para las prácticas de polígono, papelería, implementos de aseo, entre otros.
Velar por una eficiente ejecución del presupuesto y por el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
Elaborar informes respondiendo a los requerimientos de la junta de socios y de su superior jerárquico.
Elaborar los informes y reportes necesarios para su envío a las diferentes entidades de control de la escuela en los aspectos aplicables a su cargo.

Diseñar, evaluar y dirigir proyectos encaminados a optimizar la gestión administrativa, reducción de costos y mejora de la calidad y eficiencia de los procesos, de acuerdo con las políticas de la organización.	
Programar, dirigir, coordinar y controlar la ejecución de las actividades relacionadas con los procesos administrativos de la Empresa.	
Supervisar permanentemente los procesos administrativos, velando por la calidad y eficiencia en la ejecución de las actividades realizadas en su área para garantizar la prestación continua del servicio.	
Cumplir las demás funciones inherentes al cargo y a su dependencia que le sean asignadas.	
COMPETENCIAS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Administrador de empresas o carreras afines del área administrativa y/o contable
EXPERIENCIA	Mínima de un (1) año de experiencia específica en el sector de la seguridad privada y/o docencia en sector de seguridad privada.
	Equivalencia tres (3) años de experiencia en sectores y temas relacionados con la administración de negocios.
HABILIDADES	Habilidades para administración de negocios
	Vocación de servicio,
	Orientación a resultados
	Buen uso de los recursos
	Disposición al aprendizaje,

	Trabajo en equipo,
	Proactivo y con iniciativa,
	Liderazgo,
	Toma de decisiones,
	Buenas relaciones interpersonales,
	Capacidad para toma de decisiones
	Buena comunicación
	Creatividad Innovación

Fuente: elaboración propia

6.3.4. Docente

Tabla 30 Perfil del docente

DENOMINACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	REPORTA ANTE
Docentes	Coordinador Académico	Director general, coordinador académico
AREA Y PROCESO		
AREA	PROCESOS	NIVEL
Dirección General y Académica	Prestación del servicio de capacitación	Asistencial
OBJETIVOS		
Ejecutar las labores de docencia, impartiendo el conocimiento de las asignaturas programadas en los diferentes ciclos de capacitación en forma seria, responsable y con profesionalismo.		
FUNCIONES		
Dictar las asignaturas programadas en los diferentes ciclos de capacitación en forma seria, responsable y con profesionalismo.		
Realizar las observaciones correspondientes a la escuela, tendientes a mejorar y perfeccionar el desarrollo de la materia encomendada.		
Seguir los programas determinados por la escuela., y ordenados por las Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada.		
Asistir a las reuniones programadas por la Dirección General y Académica.		

Cumplir con el desarrollo de los programadas requeridos por la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada según las disposiciones de carácter legal emanadas por ella.	
Cumplir con todas las demás obligaciones que se le asignen en el desarrollo de la prestación de sus servicios profesionales independientes.	
Mantenerse actualizado e informado sobre las técnicas tendientes a perfeccionar la práctica del servicio de Vigilancia y Seguridad Privada.	
Elaborar los planes y preparación para el desarrollo de las materias asignadas ajustadas las disposiciones proferidas por la Superintendencia de vigilancia y Seguridad privada en los términos acordados por la misma.	
Cumplir las demás responsabilidades inherentes a su contrato que le sean asignadas.	
COMPETENCIAS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Tecnólogo o profesional de acuerdo al área de capacitación
FORMACIÓN	De acuerdo al área de desempeño, Retirado de la Fuerza Pública, u organismos de seguridad del estado, Fiscalía General de la Nación,
EXPERIENCIA	Mínima de seis (6) meses de experiencia específica en el sector de la seguridad privada y/o en docencia en sector de seguridad privada; Fuerza Publica u organismos del poder público.
	Equivalencia un (1) año de experiencia en sectores y temas relacionados con la vigilancia, seguridad y/o sector de la fuerza pública (fiscalía, policía, fuerzas militares, entre otros)
HABILIDADES	Vocación de servicio,
	Buen uso de los recursos

	Disposición al aprendizaje,
	Trabajo en equipo,
	Proactivo y con iniciativa,
	Buenas relaciones interpersonales,
	Creatividad Innovación
	Calidad del trabajo,
	Comunicación asertiva
	Compromiso institucional,
	Tratamiento confidencial de la información,
	Cumplimiento de normas,
	Aprendizaje continuo,
	Autocontrol
	Liderazgo,
	Capacidad para toma de decisiones
	Buena comunicación

Fuente: elaboración propia

6.3.5. Recepcionista

Tabla 31 *Perfil de recepcionista*

DENOMINACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	REPORTA ANTE
Recepcionista		Director General

	Director administrativo y financiero	Director Administrativo y Financiero
AREA Y PROCESO		
AREA	PROCESO (S)	NIVEL
Dirección Administrativa y Financiera	Admisiones, Registro y Control Académico	Asistencial
OBJETIVOS		
Apoyar la atención a los clientes, tanto a través de la búsqueda proactiva de la vinculación de clientes, como también cuando los estudiantes inician su vinculación en la Escuela		
FUNCIONES		
Apoyar los trámites para los estudiantes que ingresan a estudiar los cursos ofertados.		
Brindar orientación inicial para las personas interesadas en los cursos y/o para los estudiantes que inician su vinculación a alguno de los cursos.		
Orientar a los estudiantes para que cumplan con todos los trámites para su ingreso a los cursos que imparte la escuela.		
Liderar y aplicar las encuestas para medir la percepción sobre la satisfacción del cliente.		
Consolidar y reportar los resultados de las encuestas de medición sobre percepción de satisfacción del cliente.		
Coordinar y liderar los trámites para dar respuesta a las Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Agradecimientos y Felicitaciones (PQRSF) expuestos por usuarios y/o estudiantes.		

Liderar, coordinar y aplicar las evaluaciones sobre el aprendizaje adquirido por los estudiantes.	
Coordinar y liderar la consolidación y reporte de resultados de las evaluaciones del aprendizaje adquirido.	
Coordinar, liderar y velar por la oportuna elaboración de diplomas acorde a los trámites definidos.	
Coordinar, liderar y velar por la adecuada salvaguarda, gestión documental y archivo de la documentación de los estudiantes.	
Brindar atención personalizada a los estudiantes, usuarios y personas que así lo requieran en relación con el desempeño de su cargo.	
Brindar atención telefónica y/o a través de medios virtuales tanto a estudiantes y/o potenciales clientes con quienes se establezca contacto para promocionar los cursos y servicios.	
Coordinar la gestión a las bases de datos y fuentes de información con estudiantes y clientes potenciales. Buscando que se vinculen y tomen cursos ofrecidos por la organización.	
Cumplir las demás funciones inherentes al cargo y a su dependencia que le sean asignadas.	
EDUCACIÓN	Título de técnico o tecnólogo.
FORMACIÓN	Servicio al cliente
EXPERIENCIA	Mínima de seis (6) meses de experiencia en atención al público.
	Equivalencia un (1) año de experiencia en áreas administrativas.
HABILIDADES	Vocación de servicio,

	Manejo de herramientas de ofimática
	Buen uso de los recursos
	Disposición al aprendizaje,
	Trabajo en equipo,
	Proactivo y con iniciativa,
	Buenas relaciones interpersonales,
	Buena comunicación
	Creatividad Innovación

Fuente: elaboración propia

6.3.6. Auxiliar contable y administrativo

Tabla 32 *Perfil de auxiliar contable y financiero*

DENOMINACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	REPORTA ANTE
Auxiliar Administrativa y contable	Director Administrativo y Financiero	Director General
		Director Administrativo y Financiero
AREA Y PROCESO		
AREA	PROCESO	NIVEL
Dirección Administrativa y Financiera	Gestión Financiera y Administrativa	Asistencial

	Gestión Humana	
OBJETIVOS		
Dar soporte a las actividades administrativas y financieras de la Dirección Administrativa y Financiera, realizando las gestiones y registros contables, revisando, generando informes y comunicando cualquier irregularidad que se detecte, así mismo brindar apoyo a las labores de gestión humana y compras de la organización.		
FUNCIONES		
Registrar todos los movimientos financieros mediante las técnicas, métodos y lineamientos contables determinados en la organización, bien a través del Contador, bien a través de la Directora Administrativa y Financiera.		
Controlar el ingreso de facturas de proveedores.		
Responder por las compras menores con autorización de la Dirección Administrativa y Financiera.		
Apoyar y participar con la Dirección General y Académica, y la Dirección Administrativa y Financiera en la selección y evaluación de proveedores		
Solicitar a todos los proveedores, los documentos legales para su inscripción en la empresa		
Organizar y archivar la documentación interna relativa a proveedores.		
Garantizar el adecuado manejo y la confidencialidad de las Hojas de Vida de todos los colaboradores de ESCUELA DE PROFESIONALES EN SEGURIDAD PRIVADA LTDA.		
Coordinar actividades de apoyo a la Dirección Administrativa y Financiera relativa a reunión y orientaciones con los colaboradores de la compañía (programar reuniones y realizar		

toda la gestión humana y documental requerida de acuerdo a las instrucciones del superior jerárquico).	
Controlar y salvaguardar los activos fijos de la organización asignados para el desempeño de sus labores.	
Realizar seguimiento, revisión y pago de las cuentas por pagar	
Apoyar el manejo de la caja menor de la organización.	
Responder por la documentación contable, recepción, trámite, archivo y remisión	
Elaborar facturas de venta	
Realizar el cobro y seguimiento a la cartera	
Registrar y hacer seguimiento a los indicadores del proceso del que hace cargo, en caso de detectarse incumplimiento a la meta, comunicar a la Dirección Administrativa y Financiera y/o al contador y/o al nivel directivo.	
Realizar conciliaciones bancarias	
Realizar las afiliaciones a la seguridad social del personal que ingresa a laborar.	
Apoyar la elaboración de contratos laborales y contratos de prestación de servicios según instrucciones de la Dirección Administrativa y Financiera.	
Coordinar y realizar el pago de la seguridad social del personal de la organización	
Elaborar la nómina y presentar a la Dirección Administrativa y Financiera para su pago.	
Apoyar el control y seguimiento a requisitos para los docentes.	
Cumplir con las demás funciones que correspondan a la naturaleza de su cargo.	
COMPETENCIAS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Técnico en Auxiliar contable
FORMACIÓN	Técnicas contables

	Fundamentación del Sistema de Gestión de Calidad.
EXPERIENCIA	Mínima de un (1) año de experiencia específica en auxiliar contable
	Equivalencia tres (3) años de experiencia en labores de apoyo administrativo.
HABILIDADES	Vocación de servicio,
	Orientación a resultados
	Manejo de herramientas de ofimática
	Buen uso de los recursos
	Disposición al aprendizaje,
	Trabajo en equipo,
	Proactivo y con iniciativa,
	Liderazgo,
	Toma de decisiones,
	Buenas relaciones interpersonales,
	Capacidad para toma de decisiones

Fuente: elaboración propia

6.3.7. Auxiliar de servicios generales

Tabla 33 Perfil del auxiliar de servicios generales

DENOMINACIÓN DEL CARGO		
NOMBRE DEL CARGO	CARGO JEFE INMEDIATO	REPORTA ANTE
Auxiliar Servicios General	Director Administrativa y Financiera	Director General y Académico
		Director Administrativo y Financiero
AREA Y PROCESO		
AREA	PROCESO	NIVEL
Dirección Administrativa y Financiera	Gestión Humana	Operativo
	Gestión Financiera y Administrativa	
OBJETIVOS		
Contribuir a que las instalaciones físicas de la escuela, se encuentren en las adecuadas condiciones de orden y limpieza, así como a la realización de labores de servicios generales, atendiendo y brindando bebidas y alimentos a las personas que así le sean indicado por parte de su jefe inmediato o las personas del nivel directivo.		
FUNCIONES		
Limpiar y organizar las instalaciones.		

Retirar el polvo y la suciedad de los muebles y demás enseres de las oficinas y áreas de la escuela	
Mantener completamente limpios los vidrios, ventanas, muros, cortinas, paredes y demás componentes de la estructura de la Escuela.	
Limpiar los pasillos y zonas comunes.	
Lavar los baños y lavamanos, de tal forma que siempre permanezcan limpios.	
Prestar el servicio de cafetería a la dependencia o colaborador que lo solicite.	
Prestar el servicio de mensajería interna cuando se le indique.	
Informar al superior sobre el uso irracional o mal uso de aires acondicionados, luz eléctrica, agua, sanitarios, y demás servicios. Es decir, cuando encuentre encendidos dispositivos.	
Asistir a las capacitaciones, charlas y demás actividades programadas por talento humano en los temas que le sean indicados.	
Velar por el uso y el cuidado de los equipos, elementos e insumos puestos a su disposición.	
Cuidar los bienes a su cargo e informar los cambios que se presenten	
Cumplir con las políticas y procedimientos documentados en el Sistema de Gestión de Calidad.	
Cumplir las demás funciones inherentes al cargo y a su dependencia que le sean asignadas.	
COMPETENCIAS DEL CARGO	
EDUCACIÓN	Bachiller

FORMACIÓN	Buenas prácticas en manipulación de alimentos
EXPERIENCIA	Mínima de seis (6) meses de experiencia específica en servicios generales.
HABILIDADES	Vocación de servicio,
	Buen uso de los recursos
	Disposición al aprendizaje,
	Trabajo en equipo,
	Proactivo y con iniciativa,
	Buenas relaciones interpersonales,
	Creatividad Innovación
	Calidad del trabajo,
	Comunicación laboral,
	Compromiso institucional,
	Adecuado tratamiento de la información,
	Cumplimiento de normas,
	Aprendizaje continuo,
	Autocontrol

Fuente: elaboración propia

7. ESTUDIO FINANCIERO

Tabla 34 Datos básicos.

Fundamentación	\$/curso	390.621
Reentrenamiento	\$/curso	156.248
Incremento segundo año		7%
Incremento tercer año		7%
% ventas de contado		70%
% ventas a crédito		30%
Política de cartera	Días	30
AIU	%/ Vr. Venta	10%
IVA		19% AIU
Retefuente		4%
Impuesto de renta		25% Utilidad bruta
Impuestos de industria y comercio		2% De las ventas sin IVA
Gasto de publicidad		2% de las ventas
Reserva legal		10% de la utilidad neta
Tasa mínima de retorno		35%

7.1. Análisis económico

7.1.1. Inversión en activos fijos

La inversión en activos fijos será realizada de contado, por parte de los socios, por un valor total de \$54.946.000.00, este valor no puede ser transferido a la escuela como deuda, pues la normatividad de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada así lo exige.

El arma que para este caso es un revolver calibre 38, no se considera depreciable pues lo que se adquiere cuando se compra el arma al Departamento Control Comercio de Armas (DCCA) es un derecho a la tenencia de la misma.

Tabla 35. Activos fijos.

EQUIPO	CANT	VALOR UNITARIO(\$)	VALOR TOTAL(\$)	CATEGORIA	PERIODO
			AÑO 0		
Computador Oficina	5	1.200.000	6.000.000	Depreciable	3
Computador salones	12	1.000.000	12.000.000	Depreciable	3
video beam	3	2.700.000	8.100.000	Depreciable	3
Equipo audio y sonido	3	500.000	1.500.000	Depreciable	3
Televisor	3	1.000.000	3.000.000	Depreciable	3
Impresora	2	850.000	1.700.000	Depreciable	3
Radios de comunicación	12	40.000	480.000	Depreciable	3
Total equipos			32.780.000		
Muebles y enseres					
Silla universitaria	90	45.000	4.050.000	Depreciable	5
Tableros Acrílicos	3	120.000	360.000	Depreciable	5
Silla escritorio	3	150.000	450.000	Depreciable	5

Estantería	1	180.000	180.000	Depreciable	5
Extintores	5	80.000	400.000	Depreciable	5
Escritorios aulas	3	260.000	780.000	Depreciable	5
Escritorios oficinas	5	300.000	1.500.000	Depreciable	5
Sillas ejecutiva	5	180.000	900.000	Depreciable	5
Silla atención	8	90.000	720.000	Depreciable	5
Sillas cafetería	28	35.000	980.000	Depreciable	5
mesas cafetería	7	60.000	420.000	Depreciable	5
Total muebles y enseres			10.740.000		
Extintores	3	80.000	240.000	Depreciable	5
Garret	12	50.000	600.000	Depreciable	5
Tonfa	12	20.000	240.000	Depreciable	5
Camilla	3	120.000	360.000	Depreciable	5
Cuello ortopédico	3	60.000	180.000	Depreciable	5
Armas no letales	12	15.000	180.000	Depreciable	5
Chalecos de protección	12	25.000	300.000	Depreciable	5
Colchonetas	30	75.000	2.250.000	Depreciable	5
Sacos de arena	3	60.000	180.000	Depreciable	5
Bandas elásticas	30	15.000	450.000	Depreciable	5

Cafetera	1	120.000	120.000	Depreciable	5
Dispensador de agua	1	450.000	450.000	Depreciable	5
Revolver calibre 38	1	3.500.000	3.500.000		
			9.050.000		
Inversión amortizable					
software contable	1	1.500.000	1.500.000	Amortizable	3
Total inversión activos fijos			54.070.000		
gastos de constituciones					
Gastos de constitución					
Escritura de constitución			150.000	Gastos diferidos	
Registro mercantil			426.000	Gastos diferidos	
Certificado de bomberos			250.000	Gastos diferidos	
Certificado de salud publica			50.000	Gastos diferidos	
Total gastos			876.000		
Total inversión fija			54.946.000		

Fuente: elaboración propia

7.1.2. Gastos de arranque

En los gastos de arranque se considerarán todos los trámites requeridos como escritura de constitución, registro mercantil, certificado de bomberos y de salud pública y los demás que se requieran ante los entes gubernamentales.

Respecto a los trámites que se realizan ante la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada tales como solicitud de la licencia de funcionamiento, autorización del PEIS (Plan Educativo Institucional en Seguridad), no tienen costo alguno.

Tabla 36 *Gastos de constitución*

Gastos de constitución		
Escritura de constitución	150.000	Gastos diferidos
Registro mercantil	426.000	Gastos diferidos
Certificado de bomberos	250.000	Gastos diferidos
Certificado de salud publica	50.000	Gastos diferidos
Total gastos	876.000	

7.1.3. Inversión en capital de trabajo

Las inversiones en capital de trabajo están representadas básicamente en la munición calibre 38 necesaria para el ejercicio práctico de tiro. El único proveedor autorizado en Colombia para vender munición es INDUMIL (Industria Militar de Colombia) y el pago es de contado. Por lo tanto se hace necesario tener como mínimo el inventario suficiente para un mes de capacitación.

Se va a trabajar con munición calibre 38. Asignando seis (6) cartuchos para el curso de fundamentación y cuatro (4) cartuchos para el curso de reentrenamiento, donde cada cartucho tiene un costo de \$2.088 para la vigencia 2018, y el respectivo incremento para el año siguiente, tomando el proyectado para el primer mes de operación.

En la tabla 37 se muestra el consumo esperado de munición basado en la cantidad de alumnos proyectados, por modalidad en cada mes. Y en los dos siguientes años de operación.

Tabla 37 Inversión en munición

	CU RSOS	FUNDAMENTACION			REENTRENAMIENTO			
		A LUM NOS/ MES	Cant Munic ión	Vr Munición	AL UMN OS/M ES	Cant Munición	Vr Munición	Vr total munición
2018	Ago.	40	240	501.120	36	144	300.672	801.792
	Sep.	40	240	501.120	40	158	330.739	831.859
	Oct	40	240	501.120	40	158	330.739	831.859
	Nov	40	240	501.120	40	158	330.739	831.859
	Dic	36	216	451.008	38	150	314.202	765.210
2019	Ene	35	212	441.988	37	149	311.060	753.048
	Feb	36	214	446.408	38	150	314.171	760.579
	Mar	43	257	535.689	39	158	329.879	865.569
	Abr	47	282	589.258	45	182	379.361	968.619
	May	56	339	707.110	52	209	436.265	1.143.375
	Jun	68	406	848.532	60	240	501.705	1.350.237
	Jul	81	488	1.018.238	69	276	576.961	1.595.199
Año 1				7.042.711			4.456.495	11.499.206
Año 2				7.535.701			4.768.450	12.304.150
Año 3				8.063.200			5.102.241	13.165.441

7.1.4. Presupuesto de ingreso

Determinando que el 70% de las ventas son de contado, y el 30% a crédito, que están representados en la venta realizada a las empresas, con plazo de pago máximo de 30 días.

Tabla 38 Presupuesto de ingresos.

	CURSOS	FUNDAMENTACION			REENTRENAMIENTO			TOTAL VENTAS
		ALUMNOS/ MES	VR CURSO	VENTAS/ MES	ALUMNOS/ MES	VR CURSO	VENTAS/MES	
2018	Ago.	40	390.621	15.624.840	36	156.248	5.624.942	21.249.782
	Sep.	40	390.621	15.624.840	40	156.248	6.187.437	21.812.277
	Oct	40	390.621	15.624.840	40	156.248	6.187.437	21.812.277
	Nov	40	390.621	15.624.840	40	156.248	6.187.437	21.812.277
	Dic	36	390.621	14.062.356	38	156.248	5.878.065	19.940.421
2019	Ene	35	410.152	14.470.164	37	164.061	6.110.248	20.580.413
	Feb	36	410.152	14.614.866	38	164.061	6.171.351	20.786.217
	Mar	43	410.152	17.537.839	39	164.061	6.479.918	24.017.758
	Abr	47	410.152	19.291.623	45	164.061	7.451.906	26.743.529
	May	56	410.152	23.149.948	52	164.061	8.569.692	31.719.640
	Jun	68	410.152	27.779.937	60	164.061	9.855.146	37.635.083
	Jul	81	410.152	33.335.925	69	164.061	11.333.418	44.669.342
AÑO 1		562		226.742.018	534		86.036.997	312.779.015
AÑO 2		590		242.613.959	560		92.059.586	334.673.546
AÑO 3		620		259.596.937	588		98.503.757	358.100.694

Fuente: Elaboración propia

7.1.5. Presupuesto de gastos de personal.

La escuela de Profesionales en Seguridad con personal tanto directo como indirecto.

De forma directa se vincularan nueve personas así:

- El director general con un salario de \$1.500.000
- El coordinador académico; y el director administrativo y financiero con un salario de \$1.400.000 cada uno
- Recepcionista y auxiliar contable con una salario de \$850.000 y \$900.000 respectivamente.
- Auxiliar de servicios generales con un SMMLV que para el año 2018 está estimado en \$781.242
- Tres docentes de tiempo completo con salario de \$1.200.000 cada uno.

Los salarios son tomados de lo que actualmente se maneja en el mercado de las escuelas de seguridad, los anteriores datos para el año actual, para los años siguientes se estima un incremento del 7%; las prestaciones sociales se calculan con el 49.5% del salario.

Además de esto también contara con docentes hora catedra para las materias que así lo requieran con un valor hora catedra de \$20.000, proyectadas en 32 horas catedra tal como se referencia en la tabla de personal operativo.

El personal administrativo integrado por el director general, el director administrativo y financiero, la recepcionista, el auxiliar contable y el auxiliar de servicios generales.

El personal operativo conformado por el grupo de docentes tanto directos como indirectos y el coordinador académico.

En las tablas 39 y 40 se ilustra el gasto de personal teniendo en cuenta que el rubro prestaciones sociales incluye los parafiscales en donde solo se considera la caja de compensación, el Sena e ICBF no se incluyen acogiéndose a la Ley 1819 de 2016 que en su Art. 114-1 relaciona la exoneración de aportes para fiscales.

Tabla 39 Gasto personal administrativo

GASTO PERSONAL ADMINISTRATIVO				
Cargo	Concepto	2018	2019	2020
Director general	Salario básico mensual	1.500.000	1.605.000	1.717.350
	Salario anual	18.000.000	19.260.000	20.608.200
	Prestaciones sociales	8.910.000	9.533.700	10.201.059
Director administrativo y financiero	Salario básico mensual	1.400.000	1.498.000	1.602.860
	Salario anual	16.800.000	17.976.000	19.234.320
	Prestaciones sociales	8.316.000	8.898.120	9.520.988
Recepcionista	Salario básico mensual	850.000	909.500	973.165
	Salario anual	10.200.000	10.914.000	11.677.980
	Prestaciones sociales	5.049.000	5.402.430	5.780.600
Auxiliar contable y administrativo	Salario básico mensual	900.000	963.000	1.030.410
	Salario anual	10.800.000	11.556.000	12.364.920
	Prestaciones sociales	5.346.000	5.720.220	6.120.635
	Subsidio de transporte	88.211	94.386	100.993
Auxiliar de servicios generales	Salario básico mensual	781.242	835.929	894.444
	Salario anual	9.374.904	10.031.147	10.733.328
	Prestaciones sociales	4.640.577	4.965.418	5.312.997
	Subsidio de transporte	88.211	94.386	100.993

	Total salario mensuales	5.431.242	5.811.429	6.218.229
	Total salarios anuales	65.174.904	69.737.147	74.618.748
	Total prestaciones mensuales	2.688.465	2.876.657	3.078.023
	Total prestaciones anual	32.261.577	34.519.888	36.936.280
	Total subsidio de transporte	2.117.064	2.265.258	2.423.827
Total costo personal administrativo Mensual		10.236.771	10.953.345	11.720.079
Total costo personal administrativo anual		122.841.249	131.440.137	140.640.947
Prima junio		2.715.621	2.905.714	3.109.114
Prima diciembre		2.715.621	2.905.714	3.109.114
Vacaciones diciembre		2.715.621	2.905.714	3.109.114
Cesantías febrero		5.431.242	5.811.429	6.218.229
Intereses cesantías enero		651.749	697.371	746.187
Pagos otros meses		108.611.395	116.214.193	124.349.187
Pago fijo mensual		9.050.950	9.684.516	10.362.432

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40 Gasto personal operativo

GASTO PERSONAL OPERATIVO				
Cargo	Concepto	2018	2019	2020
Coordinador académico	Salario básico mensual	1.400.000	1.498.000	1.602.860
	Prestaciones sociales mensual	693.000	741.510	793.416
	Salario anual	16.800.000	17.976.000	19.234.320
	Prestaciones sociales	8.316.000	8.898.120	9.520.988
Docentes	Salario básico mensual	3.600.000	3.852.000	4.121.640
	Prestaciones sociales mensual	1.782.000	1.906.740	2.040.212
	Salario anual	43.200.000	46.224.000	49.459.680
	Prestaciones sociales anual	21.384.000	22.880.880	24.482.542
		5.382.000	5.758.740	6.161.852
	Vr hora docente directo	7475,0	7998,3	8558,1
	Vr hora catedra	20000	21400	22898
	Vr horas catedra mes	640.000	684.800	732.736
Gasto personal operativo directo mensual		7.475.000	7.998.250	8.558.128
Gasto personal operativo directo anual		89.700.000	95.979.000	102.697.530
total costo personal operativo mes		8.115.000	8.683.050	9.290.864
Prima junio		3.200.000	3.424.000	3.663.680
Prima diciembre		3.200.000	3.424.000	3.663.680
Vacaciones diciembre		3.200.000	3.424.000	3.663.680
Cesantías febrero		5.000.000	5.350.000	5.724.500
Intereses cesantías enero		600.000	642.000	686.940
Pagos otros meses		74.500.000	79.715.000	85.295.050
Pago fijo mensual		6.208.333	6.642.917	7.107.921

Fuente: elaboración propia

7.1.6. Presupuestos de gastos de operación

Los gastos de arrendamiento, servicios públicos, seguros, impuestos del gobierno local hacen parte de los gastos de operación de la escuela; considerando un incremento de 6% de un año a otro; para el cálculo del impuesto de industria y comercio se calcula con el 2.2% del AIU (Administración, impuesto y utilidades) que para la escuela está considerado como el 10% del precio de venta.

En la tabla 41 se describen los gastos de operación propios del ejercicio, para el caso del ejercicio práctico de tiro se ha considerado el pago mensual del campo de tiro, lo cual es una práctica muy común entre los propietarios de los campos de tiro y las escuelas de seguridad privada, los demás gastos son tomados de acuerdo a los precios que actualmente se manejan en el sector donde se proyecta el funcionamiento de la escuela.

Tabla 41 *Gastos de operación*

Presupuesto de gastos de operación				
	Mes	Año 1	año 2	Año 3
Arriendo	1.500.000	18.000.000	19.080.000	20.224.800
Servicios Públicos	230.000	2.760.000	2.925.600	3.101.136
Internet	100.000	1.200.000	1.272.000	1.348.320
Uso del polígono	300.000	3.600.000	3.816.000	4.044.960
Adecuación de las instalaciones	3.000.000	-	-	-
seguro	-	1.500.000	1.545.000	1.591.350
Impuestos industria y comercio			625.558	669.347

Bomberos		250.000	262.500	275.625
Registro mercantil		426.000	455.820	487.727
Depreciación de equipos		12.036.667	12.036.667	12.036.667
Amortización		39.772.667	39.772.667	39.772.667
Gastos fijos de operación		38.022.667	39.586.087	41.243.610
Gastos variables de operación		1.750.000	2.433.058	2.536.322

Fuente: Elaboración propia

7.1.7. Presupuesto de gastos de administración y ventas.

Para el gasto de publicidad se considera un 2% de la venta total, se aplican depreciaciones de 3 y 5 años de acuerdo a lo indicado en la siguiente tabla.

Tabla 42 *Gastos de administración*

Presupuesto de gastos de administración y ventas				
	Mes	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de publicidad		6.255.580	6.693.471	6.255.580
Asesoría contable	200.000	2.400.000	2.520.000	2.646.000
Gastos papelería	40.000	480.000	504.000	529.200
Depreciación muebles y enseres		2.148.000	2.148.000	2.148.000
Total gastos de administración y ventas		11.283.580	11.865.471	11.578.780
Gastos de administración fijos		2.628.000	2.652.000	2.677.200
Gastos de administración variables		8.655.580	9.213.471	8.901.580

Fuente: Elaboración propia

7.2. ANÁLISIS DE COSTO

Al realizar el análisis de costo se observa como el punto de equilibrio está en todos los periodos por debajo del proyectado de ventas. En la tabla 43 se realiza el análisis de costos para una proyección de tres años obteniendo un punto de equilibrio de 991 alumnos por año, para el primer año, 980 para el segundo y 968 para el tercero.

Tabla 43 *Análisis de costo*

Costos fijos	Año 1	Año 2	Año 3
Gasto personal administrativo	122.841.249	131.440.137	140.640.947
Gastos de personal operativo	89.700.000	95.979.000	102.697.530
Gastos de operación	38.022.667	39.586.087	41.243.610
Gastos de administración	2.628.000	2.652.000	2.677.200
Gastos diferidos	876.000	-	-
Total costos fijos	254.067.916	269.657.224	287.259.287
Costos variables			
Insumos	11.499.206	12.304.150	13.165.441
Gastos de personal operativo	7.680.000	8.217.600	8.792.832
Gastos de operación	1.750.000	2.433.058	2.536.322
Gastos de administración	8.655.580	9.213.471	8.901.580
Total costos variables	29.584.786	32.168.279	33.396.175
Costo total	283.652.703	301.825.503	320.655.462
Cursos por año	1096	1151	1208
costo promedio por curso	258.868	262.336	265.431
Costo variable unitario	27.000	27.960	27.645
Precio promedio unitario sin IVA	284.555	304.474	325.787
Margen unitario promedio	257.555	276.514	298.142
Punto de equilibrio	986	975	963

7.3. ANÁLISIS FINANCIERO.

7.3.1. Flujo de caja

Tabla 44 flujo de caja

	M es 0	Me s 1	Mes 2	Me s 3	Me s 4	Me s 5	Me s 6	Me s 7	Me s 8	Me s 9	M es 10	M es 11	M es 12	Año 1	Año 2	Año 3
Caja inicial	0	-	462.13 9	398.60 1	335.06 4	271.52 6	1.990. 733	3.065. 465	3.944. 394	1.735. 550	3. 063.3 05	1 .2603 .801	2 7.781 .894	-	55.607. 674	115.514 .527
Ingresos netos		21. 249.78 2	21.8 12.277	21. 812.27 7	21. 812.27 7	19. 940.42 1	20. 580.41 3	20. 786.21 7	24. 017.75 8	26. 743.52 9	3 1.719 .640	3 7.635 .083	4 4.669 .342	312.779 .015	334.673 .546	358.100 .694
Inversión en activos fijos	54. 070.0 00	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Anticipo IVA		403 .746	414. 433	41 4.433	41 4.433	37 8.868	39 1.028	39 4.938	45 6.337	50 8.127	6 02.67 3	7 15.06 7	8 48.71 8	5.942.8 01	6.358.7 97	6.803.9 13
Total disponible		21. 249.78 2	21.3 50.137	21. 413.67 5	21. 477.21 3	19. 668.89 5	18. 589.68 0	17. 720.75 2	20. 073.36 4	25. 007.97 9	3 4.782 .944	5 0.238 .884	7 2.451 .236	318.721 .816	396.640 .017	480.419 .134
Egresos por compra de munición	0	801 .792	831. 859	83 1.859	83 1.859	76 5.210	75 3.048	76 0.579	86 5.569	96 8.619	1. 143.3 75	1. 350.2 37	1. 595.1 99	11.499. 206	12.304. 150	13.165. 441
Egresos por salarios	0	17. 482.50 1	17.4 82.501	17. 482.50 1	17. 482.50 1	17. 482.50 1	17. 482.50 1	17. 482.50 1	17. 482.50 1	17. 482.50 1	1 7.482 .501	1 7.482 .501	1 7.482 .501	209.790 .007	223.833 .308	239.501 .640
Egresos por gastos de operación		2.4 11.333	2.41 1.333	2.4 11.333	2.4 11.333	2.4 11.333	2.4 11.333	2.4 11.333	2.4 11.333	2.4 11.333	2. 411.3 33	2. 411.3 33	2. 411.3 33	28.936. 000	31.254. 478	33.091. 585
Egresos por gastos de admón. y ventas		761 .298	761. 298	76 1.298	76 1.298	76 1.298	76 1.298	76 1.298	76 1.298	76 1.298	7 61.29 8	7 61.29 8	7 61.29 8	9.135.5 80	9.717.4 71	9.430.7 80
Egresos de gastos diferibles	87 6.000															

Anticipo para impuesto de renta		254 .997	261. 747	26 1.747	26 1.747	23 9.285	24 6.965	24 9.435	28 8.213	32 0.922	3 80.63 6	4 51.62 1	5 36.03 2	3.753.3 48	4.016.0 83	4.297.2 08
Total egresos	54. 946.0 00	21. 711.92 2	21.7 48.739	21. 748.73 9	21. 748.73 9	21. 659.62 8	21. 655.14 5	21. 665.14 5	21. 808.91 4	21. 944.67 4	2 2.179 .143	2 2.456 .990	2 2.786 .364	263.114 .142	281.125 .490	299.486 .655
Neto disponible	- 54.94 6.000	- 462.13 9	- 398.60 1	- 335.06 4	- 271.52 6	- 1.990. 733	- 3.065. 465	- 3.944. 394	- 1.735. 550	3.0 63.305	1 2.603 .801	2 7.781 .894	4 9.664 .873	55.607. 674	115.514 .527	180.932 .480
Aporte de socios	54. 946.0 00	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamo	0															
Caja final	-	- 462.13 9	- 398.60 1	- 335.06 4	- 271.52 6	- 1.990. 733	- 3.065. 465	- 3.944. 394	- 1.735. 550	3.0 63.305	1 2.603 .801	2 7.781 .894	4 9.664 .873	55.607. 674	115.514 .527	180.932 .480

7.3.2. Estado de resultados

El estado de resultados se ilustra en la tabla 45 cabe resaltar que la utilidad se ve disminuida en el tiempo debido a que los años 2 y 3 se presentan depreciación acumulada

Tabla 45 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS			
Ítem	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas netas	312.779.015	334.673.546	358.100.694
Costos materias primas	11.499.206	12.304.150	13.165.441
Costos mano de obra	209.790.007	223.833.308	239.501.640
Gasto prestaciones sociales	10.431.242	11.161.429	11.942.729
Gastos de fabricación	27.736.000	29.982.478	31.743.265
Gastos de admón. y ventas	9.135.580	9.717.471	9.430.780
Gasto depreciación	14.184.667	28.369.333	42.554.000
Gastos amortización	500.000	1.000.000	1.500.000
Utilidad bruta	29.502.312	18.305.376	8.262.839
Gastos financieros	-	-	-
Utilidad gravable	29.502.312	18.305.376	8.262.839
Menos: impuesto de renta	7.375.578	4.576.344	2.065.710
Utilidad neta	22.126.734	13.729.032	6.197.129
Reserva legal	2.212.673	1.372.903	619.713
Utilidad periodo	19.914.061	12.356.129	5.577.416

7.3.3. Balance general

Tabla 46 Balance general

Activo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Activo corriente				
Caja y banco	-	56.807.674	117.986.527	184.752.800
Anticipo para impuesto de renta	-	3.753.348	4.016.083	4.297.208
Total activos corrientes	-	60.561.022	122.002.610	189.050.008
Activo fijo				
Activos depreciables	49.070.000	49.070.000	49.070.000	49.070.000
Depreciación acumulada	0	14.184.667	28.369.333	42.554.000
Activos amortizables	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Amortización acumulada	0	500.000	1.000.000	1.500.000
Otros activos	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Gastos diferibles	876.000	876.000	876.000	876.000
Total activos fijos	54.946.000	40.261.333	25.576.667	10.892.000
Total activos	54.946.000	100.822.356	147.579.276	199.942.008
Pasivo				
Pasivos				
Prestaciones sociales por pagar		10.431.242	11.161.429	11.942.729
Cuentas por pagar proveedores	0	-	-	-
Impuesto de renta por pagar	0	7.375.578	4.576.344	2.065.710
IVA por pagar		5.942.801	6.358.797	6.803.913
Obligaciones financieras	0	-	-	-
Total pasivo corriente	-	23.749.621	22.096.570	20.812.352
Patrimonio				
Capital	54.946.000	54.946.000	54.946.000	54.946.000
Revalorización del patrimonio				
Resultados de ejercicios anteriores			56.807.674	117.986.527

Utilidades o pérdidas del ejercicio		19.914.061	12.356.129	5.577.416
Reserva legal		2.212.673	1.372.903	619.713
Total patrimonio	54.946.000	77.072.734	125.482.706	179.129.656
Total pasivo y patrimonio	54.946.000	100.822.356	147.579.276	199.942.008

7.3.4. Punto de equilibrio

Como ya se mencionó el punto de equilibrio esta dado en alumnos por año el cual se ilustra en la tabla a continuación.

Tabla 47 Punto de equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3
Punto de equilibrio	986	975	963

7.3.5. Tasa interna de retorno

Tabla 48 Tasa interna de retorno

TASA INTERNA DE RETORNO		
		Factor
Activos fijos	-54.070.000	
Utilidad año 1	19.914.061	0,71429
Utilidad año 2	22.126.734	0,5102
Utilidad año 3	79.285.408	0,36443
TIR	40%	

La TIR del proyecto de la escuela de capacitación es de 40%, lo que representa la rentabilidad real de la inversión con los valores de hoy, visto así los ingresos generados son suficientes para recuperar la inversión de \$54.946.000 y dar rentabilidad. Esta rentabilidad es superior al 35% anual definido como la tasa mínima de retorno, lo que hace el proyecto económicamente viable.

7.3.6. Valor presente neto

Los factores por año de operación se tomaron de la tabla interés compuesto discreto (Varela, Evaluación económica de inversiones, 1991), para una tasa interna de retorno de 45%

Tabla 49 Valor presente neto

VALOR PRESENTE NETO	
VPN= Utilidad año 1* factor 1+Utilidad año 2* factor 2+utilidad año 3*factor 3+activos fijos	
VPN	337.455

El valor presente neto arroja un valor de \$337.455 positivo de esto se puede concluir que el proyecto es factible desde el punto de vista financiero, dicho de otro modo, la escuela según lo proyectado generará suficiente dinero para recuperar la inversión y se obtendrá ganancia.

8. ESTUDIO AMBIENTAL

En este punto se realiza un análisis del impacto que genera la escuela sobre el medio ambiente y en otro sentido la contaminación que la localidad presenta para la escuela

8.1. El impacto generado por la escuela al medio ambiente

Este impacto básicamente consiste en las basuras que diariamente se generan en el proceso propio de la operación, ante esto se propone desarrollar una estrategia de reciclaje y de selección de basuras en asociación con la empresa prestadora del servicio de aseo.

Pero teniendo en cuenta que en este proyecto se capacitan personas que van a tener interacción con muchos ámbitos de la sociedad y aunque este proyecto no es de educación formal para el cual la ley ha reglamentado el decreto 1743 del 3 de agosto de 1994 de la Ley 99/93 mediante la cual se pueden impartir lineamientos y políticas claras y activas por parte de las instituciones para implementar proyectos medio ambientales, se tomara la ley como marco para el desarrollo de la acción de capacitación sostenible.

8.1.1. Acción de capacitación sostenible

Teniendo en cuenta lo anterior es necesario participar desde la escuela una acción que sensibilice a la comunidad sobre los daños que produce en la salud y en el ambiente el manejo inadecuado de residuos sólidos.

Para tal fin es necesario que los diferentes integrantes de la academia se involucren en el desarrollo del proceso, es necesaria la participación de directivos, docentes, estudiantes, administrativos y la comunidad aledaña.

Para esto se opta por desarrollar una propuesta fácil y económica en Educación Ambiental, en pro de una mejor calidad de vida, conservar agradable el espacio que habitamos y lograr una sana convivencia dentro y fuera de la escuela, con enfoque en los siguientes aspectos:

- Capacitar y sensibilizar en el tema de medio ambiente y su problemática nacional y global, generando así mayor conciencia ambiental.
- Motivar el reciclaje interno, el óptimo funcionamiento del sistema de separación de residuos para reciclaje así como el ahorro y el buen uso de los recursos
- Incluir en la inducción aspectos sobre cuidados de la naturaleza.
- Inculcar el sentido por valorar y conservar las plantas como seres purificadores del aire que respiramos.
- Identificar y cumplir normas en cuanto al aseo y adecuado manejo de residuos sólidos dando especial importancia a la distribución de acuerdo a los diferentes puntos de recolección.

8.1.2. La contaminación que la comuna representa para la escuela

Contaminación por ruido

La contaminación por ruido en la comuna 9 es un factor de riesgo importante y en el caso del proyecto por estar cercano a la calle 13 debido al sonido generado por el tráfico que en horas pico puede alcanzar hasta 50 db, estando muy cerca del límite permitido legal de 65 db.

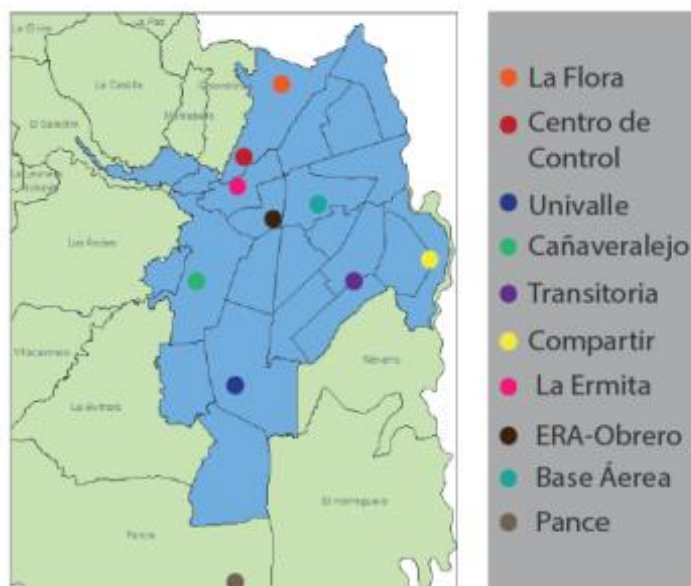
- **Contaminación atmosférica.**

Para el monitoreo de la calidad del aire en Cali, el Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente (DAGMA), cuenta con 9 estaciones de monitoreo

a) Estación La Flora (Zona Norte)

- b) Estación ERA–Obrero (Zona Centro)
- c) Estación Transitoria EDB–Navarro (Zona Oriente)
- d) Estación Base Aérea (Zona Nororiente)
- e) Estación Panca (Zona Rural o Punto Blanco)
- f) Estación Univalle (Zona Sur)
- g) Estación Compartir (Zona Oriente)
- h) Estación La Ermita (Zona Centro)
- i) Estación Cañaveralejo (Zona Suroccidente)

Ubicación de las estaciones de monitoreo del aire en Cali



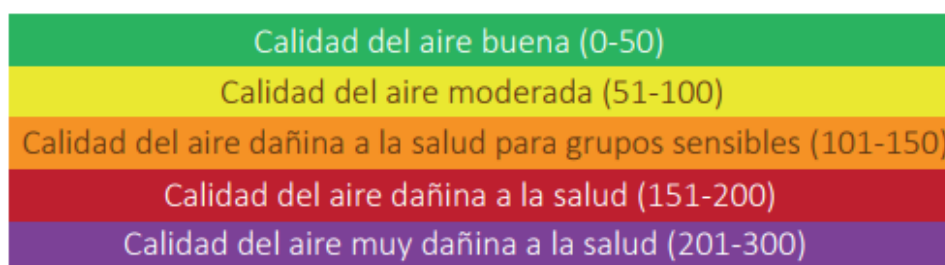
Fuente: Dagma. Boletín medio ambiente agosto 2017.

La medición se realiza mediante el ICA (Índice de Calidad del Aire) el cual es un indicador que permite comparar los niveles de contaminación de calidad del aire; el ICA mide los siguientes contaminantes:

- Monóxido de Carbono

- Dióxido de azufre
- Dióxido de Nitrógeno
- Partículas menores a 10 micrómetros
- Partículas menores a 2.5 micrómetros
- Ozono troposférico

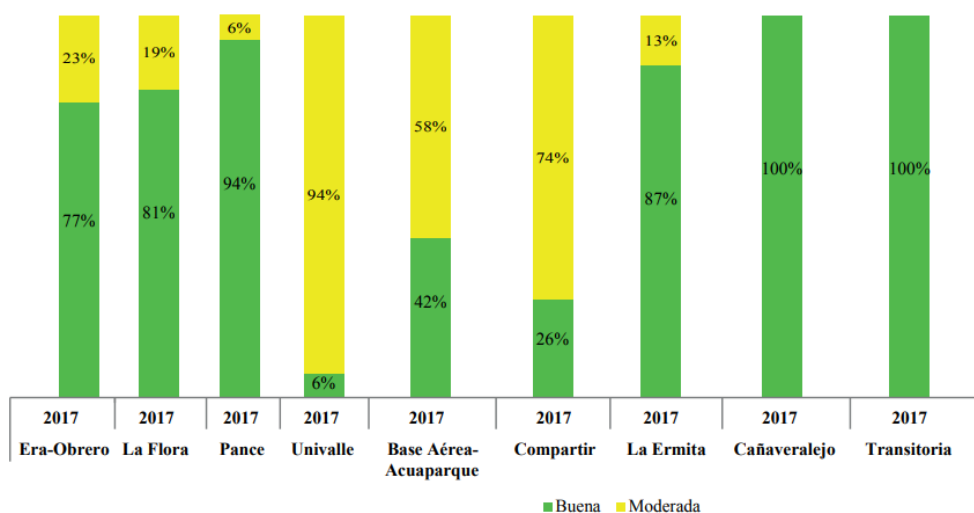
Según la normativa ambiental colombiana, el ICA corresponde a una escala numérica que va de 0 a 300, donde 0 es la mejor calidad del aire posible, el cual a su vez tiene una relación con los efectos a la salud:



Fuente: Dagma. Boletín medio ambiente agosto 2017.

El siguiente grafico muestra el comportamiento del índice ICA para el periodo comprendido entre julio 2016 a julio 2017

Gráfico: Proporción de días con ICA bueno- moderado (jul16-jul17)



Fuente: DAGMA, Elaboración Cali, como vamos.

El proyecto estará ubicado en la comuna 9 que corresponde a la Estación ERA–Obrero (Zona Centro)

Según el informe emitido por el Dagma en agosto de 2017 el valor diario máximo del ICA en julio de 2017 se redujo en 5 de las 9 estaciones de monitoreo (Era-Obrero, Panca, Base Aérea, Compartir y Transitoria) frente al mismo mes de 2016.

9. ESTUDIO DE RIESGOS

Para el análisis de riesgos se abordaron las posibilidades que se consideran importantes y que de una u otra manera afectarían el funcionamiento de la escuela visto desde la óptica del mercado, de lo técnico, del entorno, de lo económico y financiero, en la siguiente tabla se describen estos aspectos así como las causas, consecuencias, las probabilidades de que ocurra y el impacto que causaría en la organización, generando una calificación en la zona de riesgo, que es medida de acuerdo a la tabla 51.

Tabla 50 Análisis de riesgos e intangibles

TIP O DE RIESG O	RIESG O	DESCRIPC IÓN DEL RIESGO	CAUSAS / VULNERABILIDAD	CONSE CUENCIAS	Acciones correctivas	EVALUACIÓN DE RIESGO			ZONA DE RIESGO
						Prob abilidad	I mpa cto	Tota l riesgo residual	
Condiciones del entorno	Cambios en el PEIS	El Superintendente de turno puede emitir legislación que modifique el desarrollo de las capacitaciones	Por las afectaciones que la capacitación está presentando en la prestación del servicio de seguridad	Modificac ión de los métodos y estrategias actuales	Adaptar el programa de la escuela a la nueva normatividad	2	3	6	MODERADO 3
	Inclusión de capital extranjero	Que el gobierno nacional permita que escuelas extranjeras estén en el mercado nacional	El desarrollo de las escuelas de seguridad e nivel nacional está limitado en gran parte por la normatividad	El aumento de la competencia probablemente con mejores tecnologías	Buscar alianzas que permitan afrontar este nuevo mercado	1	5	5	ALTA- IMPORTANTE 5
	Participación del SENA	Que el gobierno otorgue al SENA facultades para realizar la capacitación en seguridad	Las cuotas de practicantes SENA que el gobierno solicita a las empresas	Que los programas de capacitación sean coordinados por el SENA	Trabajar para la inclusión dentro del grupo de operadores SENA	3	3	9	ALTA- IMPORTANTE 9
Riesgo del mercado	Aumento de los departamentos de	Que las empresas de seguridad conformen sus	Empresas con gran cantidad de empleados que ven rentable tener su propio departamento	Disminuc ión de la cantidad de	Proveer servicios a los departamentos	1	2	2	BAJO- ACEPTABLE 2

	capacitación en las empresas de seguridad	propios departamentos de capacitación		alumnos en el mercado	de capacitación				
Riesgo técnico	Desarrollo de productos que homologue las prácticas de tiro	El ministerio de defensa puede avalar el desarrollo de equipos que homologuen el ejercicio de tiro	El abastecimiento de munición en algunas épocas del año es limitado	Inversión en equipos de alto costo que impactarían la estructura de costos	Ampliar el mercado con los equipos	1	5	5	ALTA- IMPORTANTE 5
	La regulación de la cantidad de munición por alumno	Que la superintendencia regule la cantidad de munición por alumno y esta esté por encima de lo que se usa actualmente	Las escuelas constituyen uno de los principales clientes de compra de munición	Aumento en el gasto de munición por consiguiente en el flujo de caja y estructura de costos en general	Adaptar la estructura de costos de la escuela a la nueva normatividad	3	3	9	ALTA- IMPORTANTE 9
Riesgos económicos	El aumento del salario mínimo	Que el aumento del salario mínimo no sea significativo	El precio de venta está ligado al precio del salario mínimo	El aumento del precio de venta no es proporcional con el aumento del precio de las materias primas	Aumentar el volumen de ventas	2	5	10	EXTREMA- INACEPTABLE 10

	Incremento en el costo de la munición	INDUMIL es el único proveedor de munición en Colombia, la munición tiene un impuesto 42% no descontable	El precio es determinado por INDUMIL, con aumentos sin previo aviso	Aumento en el gasto de munición por consiguiente en el flujo de caja y estructura de costos en general	Aumentar el volumen de ventas	3	4	12	EXTREMA-INACEPTABLE 12
	Aumento en el valor de las armas	INDUMIL es el único proveedor de armas en Colombia	El precio es determinado por INDUMIL, con aumentos sin previo aviso	Aumento en el valor de las armas por consiguiente en el flujo de caja y estructura de costos en general	Aumentar el volumen de ventas	2	3	6	MODERADO 6
Riesgos financieros	Imposición de nuevas pólizas de seguros	El manejo de armas en la capacitación constituye un alto riesgo de accidente	Normatividad que haga exigencia de pólizas adicionales a las actuales	Aumento en los gastos de operación	Adaptar la estructura de costos de la escuela a la nueva normatividad	1	2	2	BAJO-ACEPTABLE 2

Tabla 51 Zona de riesgo

ZONA DE RIESGO			IMPACTO				
			LIGERAMENTE DAÑINO	Menor 2	Moderado 3	DAÑINO	EXTREMAMENTE DAÑINO
			(Insignificante) 1			(Mayor) 4	(Catastrófico) 5
			1			4	5
PROBABILIDAD	Raro-E 1	1	BAJO-TRIVIAL 1	BAJO-ACEPTABLE 2	MODERADO 3	ALTA-IMPORTANTE 4	ALTA-IMPORTANTE 5
	BAJA (Improbable) D 2	2	BAJO-TRIVIAL 2	BAJO-ACEPTABLE 4	MODERADO 6	ALTA-IMPORTANTE 8	EXTREMA-INACEPTABLE 10
	MEDIA (Moderado) C 3	3	BAJO-TRIVIAL 3	MODERADO 6	ALTA-IMPORTANTE 9	EXTREMA-INACEPTABLE 12	EXTREMA-INACEPTABLE 15
	Probable B 4	4	MODERADO 4	ALTA-IMPORTANTE 8	ALTA-IMPORTANTE 12	EXTREMA-INACEPTABLE 16	EXTREMA-INACEPTABLE 20
	ALTA (Casi certeza) A 5	5	ALTA-IMPORTANTE 5	ALTA-IMPORTANTE 10	EXTREMA-INACEPTABLE 15	EXTREMA-INACEPTABLE 20	EXTREMA-INACEPTABLE 25
	B ZONA DE RIESGO BAJO-TRIVIAL						
	M ZONA DE RIESGO MODERADA						
	A ZONA DE RIESGO ALTA-IMPORTANTE						
	E ZONA DE RIESGO EXTREMA-INACEPTABLE						

FUENTE: Elaboración propia, interpretada de ISO 31000

10. PLAN DE ACCIÓN PARA EL ARRANQUE

Para dar inicio a la empresa se hace necesaria la realización de las siguientes actividades:

Tabla 52 Plan de acción para el arranque

Actividad	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
Constitución de la empresa												
Arrendamiento de local												
Adecuación del local												
Compra de muebles, enseres y elementos de seguridad industrial												
Compra de ayudas didácticas												
Selección de personal												
Contratación de personal												
Socialización de PEIS												
Verificación de todas las actividades de arranque												
Apertura al público												

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Basados en el estudio realizado se determina que la creación de una empresa dedicada a la capacitación en vigilancia y seguridad privada en la ciudad de Cali, que tenga como factor diferencial el énfasis en el desarrollo humano de los vigilantes y el uso de nuevas tecnologías, es viable por:

- Una vez analizado el mercado de la seguridad privada en Cali y la tendencia de este, se prevé que el proyecto tiene cabida positiva dentro del mercado actual y la proyección a futuro de ser autosostenible, debido al crecimiento del sector específicamente en la ciudad por la nueva inversión de mercados locales y extranjeros lo cual está generando continuamente contratación de los servicios de seguridad los cuales están enfocados a un servicio integral de seguridad con personal altamente eficiente en el área de servicio al cliente y la protección de los diferentes entornos
- Respecto al agente diferenciador, será de gran atractivo para las personas que año tras año deben capacitarse y que no encuentran ofertas con temáticas actualizadas que contribuyan a su formación integral; puesto que los factores diferenciadores en el plan complementario se extrajeron de la opinión de personas que han realizado en repetidas ocasiones la capacitación.
- El impacto a las emociones y fortalecimiento de la importancia al desarrollo de la labor desde la nueva metodología de capacitación genera compromiso y acción positivo al desempeño asertivo de las funciones
- El aporte en lo social está dado en la contribución que la empresa generará a la comunidad con la creación de nuevos empleos desde una nueva óptica social del ser

para la ciudad, partiendo del bienestar que el personal de vigilantes lograra con su mejor desempeño, vendiendo así un mejor servicio

- Para el mercado de la seguridad privada contribuye a la disminución de las PQRS, que son recurrentes en habilidades de comunicación, tecnológicas y actitudes personales, que se resolverán a partir del plan complementario que esta escuela ofrece de manera exclusiva
- Para los alumnos que reciban esta nueva metodología de capacitación, en la cual interiorizaran nuevos conocimientos y fortalecerán los ya existentes, aportara, fortalecerá y facilitaran su entorno familiar, sus relaciones en el puesto de trabajo y se constituye en una herramienta fundamental para una eficiente consecución laboral; permanencia en el empleo y mejoramiento de imagen empresarial
- Teniendo en cuenta los resultados del estudio económico y financiero se puede decir que el proyecto es viable soportado en indicadores como el VPN que da positivo y la TIR que es de 40%.
- La rentabilidad que arroja el estudio económico y financiero, ofrece un atractivo para la inversión por parte de los socios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Area, M. (2005). Tecnologías de la educación y la comunicación en el sistema escolar. Una revisión de las líneas de investigación. *Revista electronica de investigacion y evaluacion educativa*, 3-25.
- Beltran, C. M. (2016). *Estadísticas de educación Superior*. Bogotá: Ministerio de educación Colombia.
- Betancourt G, B. (2016). *Análisis sectorial y competitividad*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Cuello, J. E. (2017). *Tendencias de la seguridad electrónica y su impacto en la seguridad privada*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Digital, C. C. (22 de mayo de 2017). *Como esta Colombia en el índice de desarrollo de las TICS*. Obtenido de Colombia Digital: <https://colombiadigital.net/actualidad/noticias/item/9741-como-esta-colombia-en-el-indice-de-desarrollo-de-las-tic.html>
- Dinero.com. (5 de 8 de 2015). *Seguridad privada: Sector ganador*. Obtenido de Revista dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/balance-positivo-del-sector-seguridad-privada-colombia-2015/211924>
- Flor, G., & Lara, A. (2012). Diagnóstico del capital emprendedor y su influencia en la creación de empresas de desarrollo socioeconómico en la región sierra-centro del Ecuador. *Congreso Latinoamericano sobre el Espíritu Empresarial*.
- Giraldo, D. A. (2015). *Análisis de la aplicabilidad del principio de legalidad en normas de carácter general, dictadas por la Supervigilancia en el periodo 2005-2015*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

- Goncalves, N. (2006). Aportes de las teorías de aprendizaje en la formación tecnológica del profesor. Considerando el uso crítico de las TICs. *Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación.*, 65-76.
- Grez Aldana, J. F. (2010). *Industria de la seguridad privada en perspectiva comparada*. Santiago de Chile: Fundación paz ciudadana.
- Hernandez Requena, S. (2008). El modelo constructivista con las nuevas tecnologías: aplicado en el proceso de aprendizaje. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 26-35.
- Herrera, C. E., & Montoya, L. A. (2013). El emprendimiento: una aproximación a su definición. *Universidad Nacional de Colombia*.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva Global y empresarial*. Mexico: McGraw Hill.
- López, R. A. (2012). *Evolución de la seguridad privada en Colombia como negocio*. Bogotá: Universidad Nueva Granada. Recuperado el 25 de 09 de 2017, de <https://repository.unimilitar.edu.co/jspui/bitstream/10654/9842/1/LopezGarciaRicardoAndres2012.pdf>
- Moreira, M. A. (2004). *Aprendizaje significativo: Interacción personal, progresividad y lenguaje*. Burgos- España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Burgos.
- Murray, r. s. (1977). *Teorías y problemas de probabilidad y estadística*. Mexico: Mc, Grae Hill.
- Pons, J. d., & Gonzalez, T. (2007). Políticas educativas e innovación educativa apoyada en TIC: Sus desarrollos en el ámbito autonómico. *II JORNADA INTERNACIONAL SOBRE POLÍTICAS EDUCATIVAS PARA LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO* (págs. 6-10). Sevilla- España: Universidad de Sevilla.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2004). *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones*. Mexico: Prentice Hall.

Supervigilancia.gov.co. (01 de 04 de 2018). Obtenido de
[https://www.supervigilancia.gov.co/documentos/buscar/?q=Informe+de+Gesti%C3%B3n
&genPag=1](https://www.supervigilancia.gov.co/documentos/buscar/?q=Informe+de+Gesti%C3%B3n&genPag=1)

Varela, R. (1991). *Evaluación económica de inversiones*. Bogotá: Editorial Norma S.A.

Varela, R. (2008). *INNOVACION EMPRESARIAL, Arte y ciencia de creacion de empresas*.
Bogotá: Pearson Educación de Colombia.