

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Fundación Book Hunters: Atrévete a experimentar con la lectura

Trabajo de Grado

Fernanda Cruz Mejía

Bogotá, Cundinamarca

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Fundación Book Hunters: Atrévete a experimentar con la lectura

Trabajo de Grado

Fernanda Cruz Mejía

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá, Cundinamarca

2016

## Tabla de contenido

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>10</b>
Palabras clave: .....	10
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>11</b>
Keywords: .....	11
<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>12</b>
<b>2. PRESENTACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA .....</b>	<b>14</b>
2.1. Datos Generales de la empresa.....	14
2.2. Antecedentes del proyecto .....	14
2.2.1. El emprenderos y/o equipo emprendedor .....	14
2.2.2. Origen de la idea de negocio:.....	15
2.2.3. Problemática:.....	17
2.3. Objetivos del proyecto: .....	19
2.3.1. Objetivo general:.....	19
2.3.2. Objetivos específicos: .....	19
2.4. Cronograma:.....	20
<b>3. CONCEPTO DE NEGOCIO.....</b>	<b>21</b>
3.1. Concepto de Negocio (Propuesta de valor).....	21
3.2. Modelo de Negocio .....	21
3.3. Orientación Estratégica .....	23
3.3.1. Propósito .....	23
3.3.2. Meta.....	24
3.3.3. Filosofía orientadora .....	24
3.3.4. Imagen tangible .....	26
<b>4. PRODUCTO O SERVICIO.....</b>	<b>28</b>

4.1.	Naturaleza: Mi entorno, mi mundo .....	28
4.2.	Descubriendo con el sabor de la imaginación .....	33
4.3.	Cuéntame que yo te cuento mi experiencia con la lectura .....	36
<b>5.</b>	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>38</b>
5.1.	Descripción del entorno del negocio .....	38
5.2.	Descripción del mercado .....	46
5.2.1.	Segmento objetivo .....	46
5.2.2.	Necesidades .....	47
5.2.3.	Tamaños del mercado .....	48
5.3.	Análisis de la competencia .....	49
5.4.	Análisis FODA .....	52
5.4.1.	Fortalezas .....	52
5.4.2.	Oportunidades .....	53
5.4.3.	Debilidades .....	53
5.4.4.	Amenazas .....	54
<b>6.</b>	<b>ESTRATEGIA DE MERCADEO .....</b>	<b>56</b>
6.1.	Mezcla de Mercadeo .....	57
6.1.1.	Producto .....	57
6.1.2.	Precio .....	58
6.1.3.	Distribución .....	59
6.1.4.	Comunicación .....	59
6.2.	Presupuesto de mercadeo .....	60
6.3.	Estimado de venta .....	60
6.3.1.	Objetivos comerciales .....	63
<b>7.</b>	<b>ESTRATEGIA OPERATIVA .....</b>	<b>64</b>

7.1.	Descripción técnica de producto y/o servicios .....	64
7.2.	Localización y tamaño de la empresa .....	64
7.3.	Procesos.....	65
7.4.	Gestión de Calidad .....	65
<b>8.</b>	<b>ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>68</b>
8.1.	Estructura organizacional.....	68
8.1.1.	Áreas funcionales .....	68
8.1.2.	Criterios de Organización .....	69
8.1.3.	Diseño del organigrama y análisis de cargos .....	70
8.2.	Estructura del personal .....	73
8.2.1.	Política de contratación.....	73
8.2.2.	Política salarial .....	74
<b>9.</b>	<b>PLAN ECONÓMICO.....</b>	<b>78</b>
9.1.	Plan de inversiones.....	78
9.1.1.	Presupuesto inversión fija .....	78
9.1.2.	Presupuesto de Capital de trabajo .....	80
9.2.	Estructura de costos.....	81
9.2.1.	Estructura de costos empresariales (costos y gastos fijos).....	81
9.2.2.	Presupuesto de costos operaciones (Costos y gastos fijos).....	81
9.2.3.	Estructura de costos variables unitarios .....	82
9.2.4.	Determinación del margen de contribución .....	83
9.3.	Determinación del punto de equilibrio.....	84
<b>10.</b>	<b>PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>85</b>
10.1.	Los Estados financieros del primer año de operación .....	85
10.1.1.	El balance .....	86

10.1.2.	Estado de resultados .....	87
10.1.3.	Flujo de caja .....	88
10.2.	Análisis de la rentabilidad económica de la inversión .....	89
10.2.1.	Valor presente neto (VPN).....	90
10.2.2.	Tasa interna de retorno (TIR).....	91
10.2.3.	Periodo de recuperación de la inversión (PRI) .....	91
10.3.	Proyección de los estados financieros a tres años .....	91
10.3.1.	Estado de resultados proyectado .....	91
10.3.2.	Flujo de caja proyectado .....	92
10.3.3.	Balance proyectado .....	93
10.4.	Distribución de los excedentes .....	94
<b>11.</b>	<b>ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN .....</b>	<b>96</b>

## Índice de gráficos

Gráfico 1 Logo BOOK HUNTERS. ....	26
Gráfico 2 Boceto afiche .....	27
Gráfico 3 Representación estimado ventas 2017 .....	62
Gráfico 4 Proyección ventas 2017-2019 .....	62
Gráfico 5 Organigrama de Book Hunters .....	73

## Índice de tablas

Tabla 1. Presupuesto de mercadeo .....	60
Tabla 2. Estimado de ventas.....	61
Tabla 3. Distribución del salario Director y coordinador general.....	74
Tabla 4. Distribución del salario Diseñador y creativo literario .....	75
Tabla 5. Cálculo del salario Docente de apoyo .....	76
Tabla 6. Cálculo del salario Promotor de lectura .....	76
Tabla 7. Distribución inversión fija .....	79
Tabla 8. Distribución inversión de capital de trabajo .....	80
Tabla 9. Estructura de costos administrativos.....	81
Tabla 10. Estructura de costos operaciones .....	82
Tabla 11. Estructura de costos variables unitarios .....	82
Tabla 12. Cálculo margen de contribución .....	83
Tabla 13. Cálculo punto de equilibrio.....	84
Tabla 14. Supuestos - base modelo .....	85
Tabla 15. Balance general primer año de operaciones (2017).....	86
Tabla 16. Estado de resultados primer año de operaciones (2017).....	87
Tabla 17. Flujo de caja primer año de operaciones (2017).....	88
Tabla 18. Flujo Neto Efectivo con financiamiento .....	89
Tabla 19. Cálculo Valor Presente Neto.....	90
Tabla 20. Estado de resultados proyectado (2018-2019).....	91
Tabla 21. Flujo de caja proyectado (2018 – 2019).....	92
Tabla 22. Balance general proyectado (2018-2019).....	93



## GLOSARIO

**Comunidad:** grupo de personas que viven en un mismo lugar, quienes tienen intereses en común y comparten características sociales, culturales, económicas.

**Experiencial:** vivencias que involucran el uso de los sentidos, la imaginación, el descubrimiento y la reflexión con el fin de construir un momento que trascienda.

**Interesados (*stakeholders*):** individuos o entidades que afectan directa e indirectamente el éxito o el fracaso de un proyecto (comunidad, empresarios, entidades gubernamentales, empleados, directivos, inversionistas)

**Responsabilidad Social Corporativa (RSC):** Compromiso que adquieren las compañías con lo que rodea a su negocio, generando un impacto positivo dado a que su estrategia empresarial busca el beneficio de las partes.

**Sinergia:** Unión de fuerzas de dos o más factores con el fin de alcanzar de manera efectiva un objetivo en común que sin la ayuda del otro, no generaría el mismo resultado.

## RESUMEN EJECUTIVO

La fundación Book Hunters es una organización sin ánimo de lucro que busca fortalecer la relación de la lectura en los niños desde temprana edad, involucrando a la comunidad y promoviendo el entendimiento del entorno que rodea hoy en día la infancia.

El equipo considera que, para lograr los objetivos es necesario transformar el significado ha perseguido a la lectura durante años, es decir, para Book Hunters leer va más allá de tomar un libro e involucrarse en la historia, en cambio, el significado de la lectura es el hecho de poder oler, sentir, ver, probar, experimentar, imaginar y escuchar los libros y sus historias. Como dijo Mario Vargas Llosa “nada enriquece tanto los sentidos, la sensibilidad, los deseos humanos, como la lectura. [...]”.

La fundación busca aplicar este concepto en los diferentes municipios ubicados en la sabana del departamento de Cundinamarca, estas serán las comunidades beneficiadas gracias al apoyo de algunas de las empresas que operan actualmente en el sector, convirtiéndose así en un modelo de negocio que invita a las compañías involucrarse de manera activa con las personas que la rodean. Además, la unión de fuerzas de las comunidades, las empresas patrocinadoras y la fundación con el fin de promover una lectura voluntaria y participativa. El equipo busca el respaldo de entidades privadas de la industria manufacturera, que estén dispuesta a dar un paso hacia el cambio y vean la calidad de la educación como una manera de impulsar a una población entera hacia el éxito tanto personal como profesional.

### **Palabras clave:**

Hábito lector, comunidad, entendimiento del entorno, unión de fuerzas, lectura voluntaria y participativa.

## **ABSTRACT**

The Book Hunters Foundation is a non-profit organization that works in order to reinforce the relationship of reading in children from an early age, involving the community and promoting the understanding of the environment that surrounds children today. Through activities that make children from 5 to 11 years work their imagination, their abilities and to understand how having a good reading habit can affect their daily life.

The team believes that to achieve the goals it is necessary to transform the meaning of reading, for Book Hunters reading goes beyond taking a book and getting involved in the story, instead the meaning of reading it is experimental because you can smell, feel, see, taste, imagine and listen to the books and their stories. The foundation wants to apply this concept in the different municipalities located in the savannah of the department of Cundinamarca, with the support of some companies that are currently operating in the sector, offering them a business model that invites the Companies to become actively involved with the people around them. The main objective of Book Hunters is the synergy between the communities, the sponsoring companies and the foundation in order to promote a voluntary and participatory reading. Book Hunters looks for the support of the private institutions of the manufacturing industry, which are willing to take a step towards change and see the quality of education as a way to push an entire population towards personal and professional success.

### **Keywords:**

Reading habits, community, understanding of the environment, union of forces, volunteering, education and transformation.

## 1. INTRODUCCIÓN

A medida que avanzan los años, las empresas se van dando cuenta de lo importante que es mantener una buena relación con la sociedad, y de allí se desprende que el fenómeno de la responsabilidad social corporativa (RSC) se haya convertido en uno de los ítems más importante dentro de la planeación estratégica de las organizaciones. El concepto de RSC ha cogido fuerza debido a que las comunidades más vulnerables se han vuelto más exigentes ya que cada vez se ven más afectadas por el accionar empresarial, esto a su vez, ha desatado un esfuerzo gubernamental de poner en práctica proyectos de ley que defiendan el medio ambiente, las comunidades y su calidad de vida, buenas condiciones de trabajo, protección de los derechos del consumidor, entre otras normas que integran la protección del entorno que rodea a las empresas.

Sin importar si el Estado obliga a las empresas a contribuir a la sociedad o no, algunas de ellas han decidido empezar a generar el cambio integrándolo a sus procesos, estrategias, metodología y lo han convertido en uno de sus objetivos específicos, lo que ha generado una cultura organizacional que trae consigo un interés por beneficiar a aquellas cosas o personas a las cuales que le deben su éxito. Por lo general, estas ayudas van dirigidas a la protección del medio ambiente o un ambiente cálido de trabajo y seguridad para sus empleados, sin embargo, hoy en día existen entidades sin ánimo de lucro que buscan involucrar a las compañías en el desarrollo de las comunidades vulnerables.

La evolución de este concepto se debe a que la llegada de nuevas empresas al país, además de traer beneficios, también lo han impactado de forma negativa, es por esto que se plantean nuevas ideas, donde las compañías inviertan en proyectos innovadores que sean atractivos para la población y, sobre todo que la beneficien. Teniendo en cuenta que esta cultura ya está presente en algunas empresas, estas están en busca de proyectos que valgan la pena, y que de verdad se interesen por el apoyo a la comunidad. Es por esto que con este proyecto se busca atacar una problemática que rodea a la población colombiana, aquella está relacionada con el analfabetismo, el acceso a la educación de calidad, el desarrollo de competencias, el trabajo en equipo, el cuidado del medio ambiente. La fundación planea reforzar esas competencias de la mano de actividades de responsabilidad social que estén fuertemente relacionadas con los buenos hábitos de lectura.

Durante el desarrollo del proyecto se encontraron diferentes hallazgos y sorpresas, que de alguna manera le dan ánimos a la fundación a llevar a cabo cada uno de los proyectos, teniendo en cuenta las oportunidades de mercado encontradas. Sin embargo, también fue evidente la necesidad que unir fuerzas, de maximizar las competencias de cada agente involucrado en el proceso con el fin de llegar de manera efectiva a los objetivos planteados.

## **2. PRESENTACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

### **2.1. Datos Generales de la empresa**

Book Hunters es una fundación sin ánimo de lucro que se conformó gracias a la iniciativa de tres emprendedores, que desde siempre han sentido una conexión con la responsabilidad social. Los nombres de los emprendedores son Juan Manuel Bulla, Juliana Castro y Fernanda Cruz. La idea surge desde 2015-2, cuando se dieron a la tarea de investigar un poco más sobre los hábitos de lectura en los niños del país, allí fue cuando descubrieron que había un mundo nuevo que debían explorar, es por esto que deciden empezar a idear un modelo de negocio que fuese rentable y que involucrara a varios agentes.

La fundación abre sus puertas el 01 de enero de 2017 en el municipio de Cota, con un equipo estructurado y listo para trabajar. Con una propuesta innovadora, donde el hábito lector se vuelve el protagonista, y ser una guía para niños de 5 a 11 años en comunidades vulnerables, se convierte en uno de los objetivos principales. Se elige un segmento del mercado difícil, pero con bastante potencial, donde empresas manufactureras ubicadas en la sabana del departamento de Cundinamarca son los clientes directos. La empresa busca con el transcurso del tiempo, posicionarse en el mercado gracias a la calidad de los talleres que ofrece y las excelentes relaciones que se han establecido con la comunidad y con las empresas patrocinadoras.

Book Hunters decide trazar su propio camino, de la mano de las comunidades objetivos, su equipo y las organizaciones patrocinadoras. Ofreciendo un servicio diferenciado, dado a que el contexto social y las necesidades la comunidad juegan un papel importante en el diseño de los talleres.

### **2.2. Antecedentes del proyecto**

#### **2.2.1. El emprenderos y/o equipo emprendedor**

Juan Manuel Bulla Payares: Tengo 22 años. Soy de Montería y ver a mi ciudad rodeada de tanta pobreza me ha inspirado a empezar por el camino del emprendimiento social. Ayudar a aquellas personas que, por diferentes razones, no han tenido oportunidades en la vida y verlas superándose continuamente, me motiva para seguir adelante con este proyecto. He tenido la oportunidad de trabajar en colegios con niños de bajos recursos y desde ese momento supe que la responsabilidad social era algo que necesitaba en mi vida.

Juliana Castro López: Tengo 23 años. Mi interés en lo social ha estado desde siempre, de pequeña sentía mucha empatía hacia las situaciones que ocurrían a mi alrededor y que reflejaban la desigualdad en las condiciones de vida entre unos y otros. En mi servicio social tuve la oportunidad de capacitarme como promotor de lectura, y fue un proceso que me llevó a ver la importancia de la lectura en la vida, y a conocer los bajos niveles de ésta en los niños. Por esto, este proyecto me parece muy bonito y creo que tenemos la capacidad de impactar positivamente la vida, no solo de los niños, sino también de sus familias.

Fernanda Cruz Mejía: Tengo 22 años y desde pequeña he sentido un gran interés por ayudar a los demás con el fin de generar un impacto que implique el apoyo de todos y que a su vez ocasione un cambio de mentalidad donde el interés común primará sobre el individual y todos trabajaremos en pro del beneficio colectivo. He tenido varias experiencias que me han permitido acercarme a diferentes comunidades y entender un poco más de cerca las diferentes problemáticas que enfrentan día a día, es por esto que mis objetivos a largo plazo están encaminados hacia la ayuda comunitaria.

Todos son futuros Administradores de Negocios Internacionales y su principal interés está en ayudar a comunidades vulnerables, por medio de diferentes actividades que desarrollen sus capacidades cognitivas y les permitan tener iniciativa para mejorar su calidad de vida.

### **2.2.2. Origen de la idea de negocio:**

Todo el proceso de generación de ideas, no es trabajo fácil, es por ello que el equipo emprendedor empezó a escribir posibles proyectos con el fin de escoger el que para todos sería el soñado. Cuando llegó el momento de definirlo se puso en discusión la importancia de elegir un buen proyecto con el cual todos se sintieran cómodos; casualmente en ese momento los tres

emprendedores Juan Manuel Bulla, Juliana Castro y Fernanda Cruz estaban cursando una materia llamada “Leer, aprender e interpretar”. A partir de esa clase, sus propias experiencias con la lectura tomaron un valor bastante significativo, lo que produjo que vieran en la lectura un recurso para poder trabajar en el proyecto. Comenzaron a investigar sobre índices de lectura en el país, pruebas nacionales e internacionales que midieran la competencia lectora de la población colombiana. Dicha investigación dio como resultado, que los emprendedores se dieron cuenta que el país no tiene buenos índices de participación en lectura, teniendo en cuenta que las actividades relacionadas con esta, es casi nula.

En el año 2013 el DANE publicó un comunicado de prensa informando sobre los resultados del módulo de hábitos de lectura, consumo de libros y asistencia a bibliotecas que estuvo incluido en la Encuesta de Consumo Cultural del 2012, el 62% de los niños encuestados tienen un gusto por la lectura, mientras que el 30,8% no tienen ese gusto por la lectura, los cuales argumentan que la razón principal por lo cual no les gusta leer es porque les parece aburrido o difícil. La frecuencia con la que leen es varias veces a la semana el 42% (DANE, 2013).

Además, se preguntó a niños de 5 -11 años si asistieron a cursos y/o talleres en áreas artísticas y culturales en los últimos 12 meses de un total de 834 niños encuestados, solamente el 7,6% (63 niños) ha asistido a talleres de literatura cuento, narrativa novela, poesía y prensa (redacción, géneros).

Cabe destacar otro aspecto que se incluyó en las encuestas, que fue el cómo invierten los niños de 5 a 11 años su tiempo libre, refiriéndose exactamente a qué le invierten por lo menos una hora de su tiempo libre de lunes a domingo, de los 3.806 niños encuestados, el 48,6% dice que lo invierte en la lectura.

Además de tomar esta encuesta realizada por el DANE, el equipo consideró necesario consultar artículos que estaban enfocados en lo que el equipo consideraba la raíz del problema, el no tener unas buenas bases lectoras desde la infancia. A raíz de las investigaciones el equipo se dio cuenta que la oportunidad de tener un acercamiento verdadero con la lectura no la tiene cualquiera, debido a que para ello consideraban que se debe tener disposición y ser de mente abierta para contemplar las aventuras que se avecinan a través de las historias y así lograr sacar el mejor provecho de las enseñanzas que un buen texto nos puede brindar.



Sin embargo, además de contar con la actitud de tomar un libro e imaginar, es claro que la poca accesibilidad a textos dificulta el proceso lector en todas las edades e impide el surgimiento de buenos lectores. Es aquí donde como un equipo, Book Hunter se atreve a soñar en grande, sin dejar de ser conscientes de los retos que les esperan y sabiendo que este camino no lo pueden recorrer solos, que es necesario el apoyo de personas y entidades que se interesen por darle la oportunidad de soñar e imaginar a los niños colombianos a través de la lectura.

La razón de ser del proyecto es entablar una relación estable y fuerte entre la lectura y los niños colombianos desde temprana edad, haciendo uso de metodologías que involucren el reconocimiento del entorno, la necesidad de conocer el quién soy y quién me rodea, realizando actividades que a su vez comprometan a la comunidad en el proceso lector, y motiven el desarrollo de los sentidos y de las competencias lectoras que le puedan ayudar a los niños a estar más atentos y preparados para enfrentar lo que pueda ocurrir en el mundo de hoy.

El éxito de Book Hunter como proyecto se podría ver reflejado viendo la satisfacción de los niños leyendo una historia, ver su deseo por imaginar un mundo mejor, con anhelos de experimentar cosas nuevas y sobre todo apreciando lo que les rodea, porque saben precisamente de qué están hablando dado a que la lectura se ha arraigado a su diario vivir.

### **2.2.3. Problemática:**

Book Hunters no pretende reemplazar el proceso de formación que prestan las escuelas y/o colegios de la región, por el contrario, sino ser un espacio de apoyo que niños de las comunidades rurales pueden llegar a necesitar.

En el informe del Ministerio de Educación “Revisión de políticas nacionales de educación: Educación en Colombia OCDE 2016” se plasman los diferentes retos que tiene Colombia en materia de educación y como la ausencia de programas educativos fuertes desde el inicio del proceso de aprendizaje impide que los niños tengan bases sólidas para una formación académica completa, provocando que el proceso de formación sea más lento y menos llevadero. Después de leer el informe es notorio que está en manos del gobierno fortalecer los modelos educativos del país, y es aquí donde fue necesario preguntarse ¿Por qué no apoyar a través de una fundación que incentive la lectura a través de proyectos y talleres interactivos?

Otro aspecto importante que expone el informe, es el acceso a la educación y cómo esto ha afectado seriamente las oportunidades de la población para empezar un proceso de aprendizaje incluyente, equitativo y de alta calidad. Por ello el Estado y sus diferentes ministerios han puesto de su parte con el fin de diseñar políticas que incentiven el acceso a la educación tales como, educación pública gratuita, inversión en infraestructura y recursos educativos.

Dada la preocupación que actualmente se vive en Colombia, gracias a los alarmantes índices que miden el sistema educativo en el país (PISA, Pruebas SABER) esta problemática se ha convertido en protagonista cuando se trata de pensar en el futuro de la primera infancia y la adolescencia, teniendo en cuenta que este tipo de falencias demuestran los errores que se están cometiendo en la metodología de enseñanzas de los niños y jóvenes en el país.

Es responsabilidad de la población actuar como agentes de cambio, buscando una solución a una problemática que afecta el desarrollo de las capacidades y competencias que los niños deberían tener como resultado de un proceso formativo asertivo y estructurado. El Ministerio de Educación ha identificado la necesidad de apoyar los procesos de lectura en los niños desde temprana edad, es por ello que se han creado diferentes actividades apoyadas por el Estado colombiano, que involucran a toda la comunidad.

Por su parte la alcaldía de Bogotá en anuncia en el 2016, su secretaria de Cultura y Educación tienen destinados \$150.000 millones de pesos al desarrollo del Plan Distrital de Lectura y Escritura 'Leer es volar', plan que tiene como objetivo atacar la problemática del analfabetismo y bajos índices de lectura de todas las edades, en zonas urbanas y localidades vulnerables de Bogotá. En las pruebas SABER de lenguaje, el 45% de niños y niñas en tercer grado tienen niveles insuficientes, igual que el 55% de quinto grado y el 56% en noveno grado de colegios suboficiales. Dicho proyecto tiene diferentes iniciativas como lo son 18 centros de Desarrollo Infantil con ruta de lectura, 95 parques con libros y programas de lectura, 12 biblioestaciones en portales de Transmilenio, 12 plazas de mercado con bibliotecas, 50 bibliotecas comunitarias fortalecidas, 100 Lectores ciudadanos, entre otras iniciativas. (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C, 2016).

Para el equipo de Book Hunters el hecho de apreciar estas iniciativas lideradas por el Estado, permiten ver que durante el camino no van a estar solos, sino que, dada la magnitud de la problemática, instituciones se han sentado a evaluar cómo se puede ayudar desde su lado, siendo la educación uno de los puntos más relevantes en la agenda de los gobiernos. Es de admirar el

sin número de iniciativas que han ido surgiendo a medida que se dimensiona el tamaño de la problemática.

Según el Proyecto Presupuesto 2016 desarrollado por La Alcaldía Mayor de Bogotá, a través de la política pública de Primera Infancia, Infancia y Adolescencia, se han ampliado las coberturas de Educación básica y secundaria, se han propuesto mejores servicios de recreación, cultura y deporte, han mejorado las condiciones de la población mejorando así su calidad de vida. El desarrollo de dicha política ha surgido a raíz de algunas investigaciones que hallaron, que existen niños que, por motivos de segregación socioeconómica y espacial, no pueden acceder fácilmente a la formación académica.

### **2.3. Objetivos del proyecto:**

#### **2.3.1. Objetivo general:**

Desarrollar proyectos de responsabilidad corporativa para organizaciones de la industria de manufactura, que involucren los beneficios que un buen hábito de lectura puede tener desde la primera infancia a través de actividades experienciales y creativas. Donde los beneficiados sean los niños de las comunidades donde operan las empresas.

#### **2.3.2. Objetivos específicos:**

1. Fortalecer la relación de los niños y la lectura desde temprana edad, a través de actividades que les sean divertidas y llamen su atención.

2. Conformar un equipo de trabajo sólido para el diseño, comercialización y puesta en práctica de los talleres. Donde la calidad y el buen servicio primen sobre todas las cosas.

3. Invitar a diferentes empresas ubicadas en la sabana de Cundinamarca a que participen de un proyecto educativo, que busca acompañar el proceso lector de niños de 5 a 11 años que habitan en las comunidades donde operan.

4. Entablar buenas relaciones con las empresas patrocinadoras, las comunidades objetivas y la fundación, para asegurarse que en ocasiones futuras se puedan llevar a cabo más proyectos.

5. Posicionarse en el mercado, que de tal forma se pueda establecer una red de empresas por sectores que conecte; las diferentes necesidades de los municipios aledaños, la disposición de las empresas en patrocinar los talleres, los proyectos a desarrollar y sobre todo que permita una comunicación libre entre la fundación, la comunidad y las organizaciones.

#### 2.4. Cronograma:

Teniendo en cuenta que la fundación busca prestar un servicio, es importante que cuente con el personal adecuado para que este sea de calidad y cumpla con las expectativas y objetivos finales. Es por eso que, dentro de la agenda uno de los primeros puntos es el reclutamiento y selección del personal, la convocatoria inicia el 01 de noviembre de 2016 y está a cargo de la directora y coordinadora general. Al equipo nuevo, se le informará que las actividades empiezan el 01 de enero de 2017.

Para final de año 2016, la fundación ya tendrá un contrato de arrendamiento para la oficina ubicada en el municipio de Cota, además de contar con los registros y licencias que por ley se deben tener para establecer una empresa en Colombia.

El inicio de operaciones, la publicidad y las visitas a empresas, se harán desde la primera semana de enero 2017. Dentro de las actividades de este mes está la participación en una feria de responsabilidad social corporativa, eventos empresariales, entre otros que puedan ayudar a dar a conocer a Book Hunters.

Como se explicará en los siguientes puntos, la fundación usará estrategias de mercadeo digital para impulsar la marca, busca ser tendencia en redes sociales y sobre todo, darse a conocer paso a paso en el país. Las campañas en las redes se harán desde el primer día de operaciones y se aprovechará la experiencia del primer cliente para hacer fotografías, entrevistas, encuestas e informes que se publicarán en diferentes medios digitales.

### 3. CONCEPTO DE NEGOCIO

#### 3.1. Concepto de Negocio (Propuesta de valor)

Las empresas que decidan adquirir los talleres tendrán la oportunidad de encontrar un portafolio de productos que serán diseñados específicamente para la comunidad objetivo, es decir, que estarán basados en las necesidades de los usuarios, dado al compromiso que Book Hunters tiene frente a los clientes y los niños que se verán beneficiados a partir del proyecto.

La fundación tendrá un acercamiento con el lugar objetivo, considerando que es necesario contar con los insumos para el diseño de un cronograma de actividades que sea propicio y esté debidamente estructurado, y que su vez, se ajuste a las necesidades del lugar objetivo. Con dichos talleres se busca enseñar a leer basándose en el contexto social, la exploración y el cuidado del entorno, el desarrollo de los sentidos y sobre todo promoviendo el sentido de pertenencia e identificación de mi rol en la sociedad.

La huella que se quiere dejar con este proyecto es demostrar los beneficios que se pueden llegar a tener gracias a un buen hábito de lectura, transmitiendo un mensaje incluyente, que favorezca a los niños que no tienen la posibilidad de tener fácil acceso a la literatura o que simplemente no tienen un buen hábito lector debido a la falta de un guía que les inspire un gusto por la lectura.

#### 3.2. Modelo de Negocio

Book Hunters planea trabajar desde una oficina en Cota donde el equipo contará con una dirección de talento humano, espacio y recursos apropiados para el diseño los planes de acción que se irán llevando a cabo en los diferentes momentos del año.

Para el desarrollo de los proyectos es necesario contar con un grupo de patrocinadores que en primera instancia tengan objetivos que se alineen con los de la fundación, y que adicionalmente, estén dispuestos a invertir su patrimonio o sus bienes, con el fin de conseguir que los intereses en común sean alcanzados. Es por esto que la fundación le presentará a entidades privadas un plan de

trabajo claro, que compruebe la capacidad y disposición que el equipo de Book Hunters tiene como fuerza impulsadora para ayudar a la comunidad. El lugar objetivo dependerá de la locación de la organización teniendo en cuenta que la Fundación busca que las empresas dejen su huella en el municipio en el que actualmente operan.

El segmento objetivo del proyecto son las empresas que actualmente tengan operaciones en las provincias Sabana Centro y Occidente del departamento de Cundinamarca, y que estén interesadas en servir a la comunidad donde están operando debido al sentido de pertenencia por el lugar objetivo. La manera de abordar la problemática será a través de la venta de talleres a empresas privadas que estén interesadas en darles la oportunidad a los niños de comunidades vulnerables a atreverse a soñar, imaginar y aprender a través de la lectura.

Los talleres de lectura tendrán un cupo promedio de 20 niños de la comunidad objetivo, quienes tendrán la posibilidad de compartir una nueva experiencia con la lectura. Con dicho patrocinio será posible contar con los materiales de trabajo necesarios para el desarrollo de las actividades, además de conseguir el respaldo para poder poner en práctica los planes de acción.

Lo que se busca a través del proyecto es poder venderle un producto de calidad a las compañías privadas del sector manufacturero, que estén interesadas en los proyectos que ofrece la fundación, a unos precios razonables pero que, a su vez, considerando que a través de estos talleres se le dará la oportunidad, a una comunidad de niños de escasos recursos, de vivir una experiencia diferente con la lectura y de recibir un refuerzo en los procesos individuales de cada niño beneficiado.

Como emprendedores, el equipo considera importante que las personas que se vinculen al proyecto entiendan que el objetivo no es acompañar a los niños en todo su proceso lector, es decir, no se pretende ocupar el papel de las escuelas o colegios, y mucho menos el de los papás de los beneficiados, en cambio, lo que se pretende es convertirse en un puente firme que permita la unión entre la lectura y los niños que estén cursando la educación primaria, de primero a quinto grado.

Además de contar con el apoyo de empresas privadas, Book Hunters busca la posibilidad de trabajar en conjunto con las alcaldías y escuelas de los municipios objetivo, quienes dado al compromiso que muestran la fundación y las empresas sentirán cierto interés en brindar una mano amiga y apoyar las actividades extracurriculares que beneficiarán al municipio. Estos dos entes,

en términos del desarrollo de las actividades, serían considerados como socios clave dentro de la comunidad, una unión de fuerzas que se traduce en ganarse la confianza del pueblo, tener la posibilidad de conocerlo un poco más de cerca y sobre todo tener las puertas abiertas para trabajar con sus niños y la comunidad, logrando así, inculcar una lectura voluntaria, compartida y sobre todo inclusiva.

Como los objetivos específicos de los talleres están fuertemente vinculados con el entendimiento del entorno, la exploración y desarrollo de los sentidos, es necesario que para poder sacar el mejor resultados de las actividades planeadas, la fundación cuente con el apoyo de entidades que les permitan mostrarle a los niños de las comunidades una realidad diferente a la que ven todos los días, la posibilidad de establecer un lugar físico donde los niños se sientan libres de imaginar y soñar en grande. Estas alianzas estratégicas le permitirán al proyecto contar con el espacio debidamente ambientado, con el fin de que se convierta en un lugar ameno y acogedor para los niños donde puedan compartir, disfrutar y aprender.

Adicionalmente, será necesario contar con personal capacitado para el desarrollo de las actividades, que pongan a disposición de los proyectos, su tiempo, conocimiento y pasión por la lectura. Debido a la importancia que representa para el proyecto involucrar a la comunidad en el proceso, es claro lo indispensable de agregar al equipo personas que vivan la realidad diaria de los lugares objetivo, entendiendo que una persona que ama el lugar donde vive, está dispuesta a asumir retos que beneficien el lugar al que pertenece, estas personas tendrán el nombre de líderes lectores.

Cada comunidad contará con un líder lector, el cual deberá ser capacitado por el equipo de Book Hunters con el fin de que sirva de apoyo para el desarrollo de los talleres y además los niños sientan un acompañamiento más cercano. A medida que la fundación vaya creciendo, y haya mayor presencia en las comunidades se irá tejiendo una red de comunidades lectoras que tendrá como fin, compartir los diferentes escenarios, experiencia y momentos que los participantes, líderes, promotores y talleristas han tenido con la lectura.

### **3.3. Orientación Estratégica**

#### **3.3.1. Propósito**

La fundación Book Hunter busca crear un vínculo fuerte entre la lectura y los niños de 5 a 11 años en el departamento de Cundinamarca. Eso se logrará a través de la venta de talleres a empresas privadas quienes adquirirán el producto para los hijos de los trabajadores y a su vez, permitirán que, por cada taller vendido, un niño de una comunidad vulnerable se vea beneficiado.

Al fortalecer la relación entre la lectura y los niños, se incentivarán el desarrollo de competencias que le permitirán al niño conocer y valorar su entorno, explorar el mundo de la creatividad, impulsar un pensamiento crítico frente a lo que ve, incentivando así una ayuda conjunta para la población objetivo.

### **3.3.2. Meta**

Conformar un equipo fuerte que integre el apoyo de entidades públicas y privadas, promotores de lectura y pedagogos que estén dispuestos a sumarse a la causa y así lograr tener un impacto mayor donde todos estén apoyando y entendido la necesidad de promover un hábito lector desde temprana edad.

Dado a que los procesos educativos están siendo más exigentes hoy en día, Book Hunters busca promover el desarrollo de talleres de calidad y sobre todo más incluyentes que tengan como objetivo crear una cultura de lectura voluntaria y equitativa.

### **3.3.3. Filosofía orientadora**

Algo que siempre fue claro para el equipo emprendedor, fue que cualquier proyecto que desarrollaran estaría direccionado a la ayuda de la comunidad, a dejar un legado en los que se vieran beneficiados por la actividad que como empresa o fundación se iba a realizar. Después de identificar el tema del proyecto, lo que impulsó al equipo fue el hecho de ayudar a la comunidad, pero sobre todo aprender de ella para que, a raíz del entendimiento de sus necesidades, se pudieran diseñar proyectos que vayan direccionados a darle solución a una problemática puntal, la inexistencia de un hábito lector desde temprana edad.



### **3.3.3.1. Valores**

Teniendo en cuenta que el trabajo es con la comunidad directamente, la fundación busca demostrar el respeto por las diferencias culturales dado a la búsqueda insaciable de conocer a detalle el lugar objetivo.

La razón de ser de la fundación implica una responsabilidad tanto con las organizaciones que van a adquirir el producto, como con las comunidades que van a verse beneficiadas, esto implica a su vez valores como la calidad y el trabajo en equipo, para poder entregar talleres que sean acertados y logren superar las expectativas de los participantes.

Debido a que para el desarrollo de los talleres se necesitan diferentes entidades y personas, es por esto que la integridad será uno de los valores más importantes, entendiendo esto como un equipo integrado que busca dejar claras las condiciones y velar porque los objetivos se cumplan de acuerdo a lo planeado.

Siendo la razón de ser del proyecto crear un hábito lector incluyente y voluntario, es importante que valores como la perseverancia y la empatía se destaquen en los resultados finales, que los procesos llevados a cabo sean el resultado esperado y estén enfocados en la mejora continua.

### **3.3.3.2. Creencias**

Juan Manuel, Juliana y Fernanda, creen firmemente en el proyecto y en la magnitud del impacto que puede llegar a causar si se lleva de acuerdo a lo planeado. Consideran lo vital que es conocer la raíz de la problemática identificada para poder atacarla de una manera acertada. Saben que no es un camino fácil, pero están dispuestos a trabajar fuerte para cumplir con los objetivos.

Entienden que entre más empresas conozcan el producto que ofrecen, lograrán hacer que ellas se vinculen con el proyecto y sea mayor el beneficio para diferentes comunidades vulnerables en el departamento de Cundinamarca.

También consideran que si no se establecen unos objetivos claros que vayan acompañados del apoyo de personas capacitadas, puede que la idea no fluya y que la reputación de la fundación no se la esperada, defraudando así a los clientes y usuarios potenciales. El plan de acción estará

direccionado a la consecución de los objetivos, sin embargo, será flexibles hasta el punto en el que se vea que traerá mayores beneficios al proyecto.

### 3.3.4. Imagen tangible

Dentro de este numeral se quiere dar a conocer el Logo y el Slogan que acompañan a la Fundación, que han sido diseñados basándose en la teoría del color y como estos pueden captar la atención inmediata de los niños, es por esto que imágenes coloridas y agradables, serán las protagonistas en la trayectoria de la fundación. Encuentren adjunto la imagen que representa a la fundación:



*Gráfico 1 Logo BOOK HUNTERS:* El uso de los colores fue uno de los aspectos más importantes en el diseño del logo, teniendo en cuenta que lo que se busca es incentivar la participación de los niños y cautivar su imaginación.

Fuente: Elaboración Propia

Es claro que para la fundación debe existir un punto de referencia para el diseño de los talleres, es por esto que la diversión y la lectura se convierten en fieles compañeras, y eso es lo que se quiere plasmar en cada una de las actividades a realizar. Teniendo en cuenta que la fundación no puede mostrar una imagen tangible del proyecto. A continuación, se muestra un boceto de lo que puede llegar a ser un afiche para hacer las convocatorias y captar la atención del público los niños.



*Gráfico 2 Boceto afiche:* El diseño de este afiche fue inspirado en una de las actividades que se busca llevar a cabo en Cota, que tiene como objetivo el cuidado de la naturaleza y el entendimiento del entorno.

Fuente: Elaboración Propia

## 4. PRODUCTO O SERVICIO

En el diseño del producto se busca ofrecer talleres que tengan impresa la huella en las comunidades beneficiadas y a su vez, crear conciencia en las empresas que hacen parte del segmento objetivo. Con el desarrollo de los talleres, la fundación desea que las empresas patrocinadoras sientan un fuerte vínculo con los objetivos y crean fielmente en los proyectos de calidad que Book Hunters ofrece. El diseño de los talleres, se basará en las necesidades de la población objetivo, permitiendo que al conocer a qué se van a enfrentar, el equipo pueda considerar actividades dinámicas y que se salgan un poco de lo que comúnmente se ve en el mercado.

Book Hunters ofrecer a sus clientes y usuarios una alternativa de lectura diferente que involucra a la comunidad, promotores de lectura, líderes de lectura, pedagogos (docente de apoyo y el diseñador creativo literario) y sobre todo a los niños que participen en los programas ofrecidos, para que juntos trabajen hacia un mismo objetivo. Al producto ofrecido se le puede agrupar en el concepto de talleres interactivos de diferentes temáticas, los cuales tendrán objetivos establecidos y tendrán una bibliografía base que servirá de material de apoyo para el desarrollo de estos.

Los talleres que se expondrán a continuación fueron diseñados con la ayuda de la profesora Mariela Parra, quien es pedagoga infantil y actualmente, coordinadora académica del Colegio Nuestra Señora de la Salud del municipio de Supatá.

### 4.1. Naturaleza: Mi entorno, mi mundo

- Introducción

Todos los seres humanos somos hijos de la tierra, por eso afirmamos que no somos sus dueños sino parte de ella, que no deberíamos explotarla sino convivir con ella, cuidando la naturaleza de manera equilibrada para el bienestar común de la humanidad.

La comprensión del ser humano desde los aspectos de conservación, mantenimiento y protección para con cada acto que afecte al medio ambiente es determinante, por consiguiente, acciones comunes y simples como no botar desperdicios en la calle, no botar basura en ríos y

mares, no desperdiciar agua, cuidar los árboles y los animales, a través de una fuerte campaña de concientización iniciando con los niños, tendrá que reflejarse a muy corto plazo en nuestro entorno.

- Justificación

El cuidado de nuestro medio ambiente, se justifica a través de acciones que orienten y guíen los actos del ser humano con la naturaleza, respetándola, amándola, conservándola y protegiéndola para fortalecer su espacio y transformar una mejor sociedad en calidad de vida.

Es importante hacer notar la necesidad de fomentar en los niños amor, respeto y, por qué no, reverencia hacia la naturaleza, para que junto con el conocimiento biológico sean capaces de proponer y realizar acciones de aprovechamiento y conservación de los recursos naturales con una perspectiva de ética ambiental y generación de conciencia ecológica, independientemente de la profesión que lleguen a tener.

Es indispensable asumir que los niños de hoy serán los adultos de mañana; en consecuencia, se les debe prestar atención y educarles en una convivencia respetuosa y responsable con su ambiente desde la infancia. Así, en el futuro esto se reflejará en la forma en que la humanidad haga uso del recurso natural aún existente.

- Objetivo general del taller

Motivar a los niños cuyas edades oscilan entre los 7 y 11 años de edad, a vivenciar la realidad del entorno y del mundo a través de la utilización de recursos bibliográficos que se incluyen en la “Caja Mágica” los cuales les permitirán la creación de vínculos con la naturaleza, su comunidad y su historia.

- Objetivos específicos

1. Bosquejar y ejecutar lecturas placenteras de textos auténticos que apunten a favorecer la formación lectora de los niños de 7 a 11 años obteniendo información enriquecedora sobre la naturaleza.

2. Formar lectores activos, reflexivos y críticos que seleccionen por iniciativa propia los textos que leerán, con propósitos determinados por su interés personal o por necesidades de diversa índole.

**3. Fomentar el cuidado del medio ambiente a través de la lectura de los libros sugeridos en la “Caja Mágica”**

- Actividades

#### Sesión 1

##### Palabras fantásticas

**1.** Dar la bienvenida a los niños, pide que cada uno se presente. Luego pregunta a los niños si les gustan los cuentos y de cuáles se acuerdan; pregúntales si saben de dónde nacen los cuentos; finalmente, diles que el cuento que a continuación van a escuchar nació “en el fondo de un pozo, revuelto con el agua, las piedras y pedazos de estrellas”.

**2.** A continuación, realiza una hora del cuento, para lo cual se recomienda alguno de los siguientes textos: La luz es como el agua de Gabriel García Márquez, Los casibandidos que casi roban el sol y otros cuentos de Triunfo Arciniega o Los juegos de Carolina y Gaspar de Augusto Roa Bastos.

**3.** Al término de la lectura motiva a los niños para que opinen sobre los hechos extraordinarios que aparecen en el relato y, asimismo, invítalos a que pronuncien las palabras que más les gustaron y que recuerden del cuento. Haz énfasis en lo importante que son las palabras para contar historias fantásticas.

**4.** Los niños escogerán de la Caja Mágica uno de los 14 cuentos que enseñan a cuidar el medio ambiente como una buena forma de concienciar sobre el cuidado de la naturaleza desde pequeños. Estas obras relatan bellas historias en las que la naturaleza es la protagonista, explican de forma amena y cercana cómo cuidar del medio ambiente, y harán las delicias de pequeños y no tan pequeños.

#### Sesión 2

##### Mis papás en la “Caja Mágica”

**1.** Se repetirá la Sesión 1 con los padres de familia, en presencia de los niños y al término de la lectura se motiva a los padres para que opinen sobre los hechos

extraordinarios que aparecen en los relatos invitándolos a que pronuncien las palabras que más les gustaron y que recuerden de algún cuento.

2. Llevo a cabo la dinámica “Dúo fantástico” para lo cual se repartirá a cada participante un trozo de papel y un lápiz. Cada uno escribirá en el papel una palabra, cualquiera que se les ocurra o la que más les guste, de preferencia que sea diferente a las que ya se mencionaron anteriormente.

3. Después, se recogen los papeles y se revuelven dentro de una bolsa de plástico o caja pequeña. A continuación, se forman equipos de dos personas (preferiblemente padre e hijo) y se pide que cada equipo elija al azar dos papelitos.

4. Con esas dos palabras, los equipos deben inventar una idea fantástica; por ejemplo, si las palabras son “lluvia” y “bicicleta”, la idea podría ser “lluvia de bicicletas”; o bien, si las palabras son “reloj” y “nube”, la idea podría quedar como “una nube atrapada en el reloj”. Lo importante es animar a las parejas para que realicen toda suerte de combinaciones con esas dos palabras hasta llegar a la idea más original y fantástica.

5. Agradecer la participación de los padres y de los niños. Aprovechando la presencia de los padres, se le entregará a cada niño una semilla “mágica” que los niños deberán sembrar, cuidar, respetar y amar para ver sus frutos crecer. Dentro de las semillas, los niños encontrarán las especificaciones que deben seguir para hacer parte de la jornada de la siembra, donde todos los que participen en el taller, deberán desde sus casas a la misma hora sembrar su semilla mágica y darle un nombre.

Los niños descubrirán de qué es la semilla, solamente hasta que empiece a dar sus frutos, lo que les impulsará a cuidar de ella, a sentir que es suya y que esta depende de cómo la traten.

- Bibliografía

Cuentos de autores de habla hispana

- 'Historia de un árbol'. Miguel Ángel Cuesta (Ed. Juventud): cuenta la historia de un árbol feliz en el bosque, hasta que un día todo cambió. Según Olga Vives, Beatriz Frieria, M<sup>a</sup> Ángeles Rubio y Raquel Frieria, autoras de la revista de literatura infantil y juvenil 'El árbol rojo', este álbum ilustrado se fija en el

significado de lo natural y la conciencia del destrozo constante de nuestro planeta. De 6 a 8 años.

- 'La historia del Rainbow Warrior'. Rocío Martínez (Ed. Kalandraka): cuenta la historia del primer buque insignia de Greenpeace, que en 1978 empezó a denunciar las agresiones al planeta, y que fue hundido y convertido en arrecife artificial.
- 'Un verano en Borneo'. Pilar Garriga, con ilustraciones de Àngels Ruiz (Ed. Anaya): una novela ágil para viajar a Borneo y valorar la situación de los orangutanes, atacados por los cazadores furtivos, explica Roser Zúñiga, responsable de librería infantil y juvenil de Abacus Cooperativa. A partir de 10 años.

#### Cuentos de autores extranjeros

- '50 ideas para ahorrar agua y energía'. Siân Berry (Ed. Blume): el agua y la energía son los recursos más valiosos del planeta y desperdiciarlos afecta a nuestros bolsillos, no solo al medio ambiente.
- 'El canto de las ballenas'. Dyan Sheldon y Gary Blyte (Ed. Kókinos): una abuela cuenta a su nieta que hace tiempo había ballenas en los océanos y se acercaban a la costa. Lili sueña con ballenas, hasta que consigue hacerse amiga de ellas.
- 'El Jardín curioso'. Peter Brown (Ed. Takatuka): Liam, un niño curioso, descubre un jardín en apuros en su gris ciudad y decide ayudarlo. Con el paso del tiempo, el jardín cobra vida propia y se expande por la ciudad, cambiándolo todo.
- 'La evolución de Calpurnia Tate'. Jaqueline Kelly (Ed. Roca): a Calpurnia solo le interesa estudiar la naturaleza, en la que se adentrará gracias a su abuelo y a Darwin.
- 'El viento en los sauces'. Kenneth Grahame (Ed. Anaya): Roser Zúñiga destaca este clásico de la literatura juvenil inglesa, un canto a la vida pastoral y sencilla, a la amistad, protagonizado por varios animales.



- 'Oso Polar, ¿Sabes por qué se deshiela tu mundo?'. Robert E. Wells (Ed. Juventud): el autor explica de forma ilustrada qué son los gases de efecto invernadero y cómo provocan el cambio climático.
- 'Proteger la Tierra: Enciclopedia del medio ambiente'. Jean-Michel Billioud (Ed. SM): otra de las propuestas de Olga, Beatriz, M<sup>a</sup> Ángeles y Raquel, porque "proteger el medio ambiente no es una moda, sino una necesidad. Hacer que las cosas cambien es cosa de todos". Esta obra ofrece explicaciones básicas sobre los grandes temas ambientales, sus amenazas y posibles actuaciones.
- 'Simios'. Martin Jenkins (ilustrado por Vicky White) (Ed. Factoría K): este álbum ilustrado de gran formato expone la delicada situación de los grandes simios del planeta.
- 'Un don del mar'. Kate Banks y G. Hallensleben (Ed. Juventud): este libro "cuenta de una forma sencilla, poética y admirable cómo una pequeña piedra llegó a manos de un niño después de unas transformaciones fascinantes".
- 'Veinte mil leguas de viaje submarino'. Jules Verne (Ed. Anaya): otra de las recomendaciones clásicas de Roser Zúñiga. El capitán Nemo y su submarino Nautilus siguen resultando fascinantes para niños y jóvenes de todas las edades.
- 'Yamina'. Paul Geraghty. (Ed Zendrera Zariquey): Yamina es una niña africana que de mayor quiere ser cazadora. "sus maravillosas ilustraciones nos introducirán en el hermoso y, a veces, inquietante paisaje de África.

## 4.2. Descubriendo con el sabor de la imaginación

- Introducción

El niño usa la imaginación para conseguir comprender, interpretar y recrear el mundo que le rodea. Su fantasía le ayuda a entender ciertas reglas, a ponerse en el lugar del otro, y a crear un entorno íntimo, lleno de magia, al que sólo él tiene acceso. La imaginación sería algo así como un grandísimo espejo de la realidad en la que vive el niño. Es la base de su creatividad, y por lo tanto, debe ser libre y respetada.

Cuando el niño imagina y fantasea, también se divierte y, al mismo tiempo, exterioriza sus inquietudes su curiosidad y por ende, sus ganas de aprender. El niño inventa amigos, hermanos, personas imaginarias que normalmente tienen la misma edad que él. Mezclando el sueño con la realidad.

Por lo anterior, una herramienta fundamental para el desarrollo de la imaginación en los niños, son los cuentos y las historias que además estimulan su lenguaje, le hacen sentirse como héroe y conseguir argumentos válidos para enfrentar sus propios miedos.

- Justificación

Para que un niño se desarrolle adecuadamente, la lectura es un hábito primordial; pues ofrece muchas ventajas que ayudarán a que toda la vida del niño se complemente; adquirirá conocimientos, se mantendrá entretenido, y se irá conociendo a sí mismo paso a paso.

Hay una frase conocida que dice “Leer es un buen hábito “; y nadie podría negarlo, sin embargo, no siempre se le da el espacio que debería tener, generalmente se limita a una hora de descanso. Si se tiene en cuenta, que los niños aprenden imitando a sus mayores, puede afirmarse que de padres que no leen, nazcan niños que tampoco adquieran este hábito.

Por eso, con el desarrollo del presente taller e iniciando con una variedad de libros muy llamativos donde encontrarán desde cuentos e historietas hasta libros científicos según su edad, se pretende motivar en los niños el amor por la lectura.

- Objetivo general del taller

Incentivar en los niños de 7 a 11 años de edad, el interés por las diferentes áreas del conocimiento, a través de la lectura de cuentos con temas tales como historia, naturaleza, arte, números, idiomas, cocina, ciencia, entre otros con el fin de motivarlos en este buen hábito.

- Objetivos específicos

1. Disfrutar del Contenido de lecturas propuestas en la “Caja Mágica”.
2. Facilitar lecturas diversas que motiven a los niños de 7 a 11 años al hábito de la lectura.
3. Potenciar habilidades de pensamiento, valores interculturales éticos a través de la lectura.

- Actividades

## Sesión 1

### Cuentos para pensar y saborear

1. Los niños escogerán de la Caja Mágica uno de los libros propuestos para pensar y saborear el conocimiento que les permitirán descubrir el mundo y a sí mismos y se plantearán algunas cuestiones existenciales y filosóficas. Al final de algunos cuentos (especialmente de Editorial Octaedro) se incluye un apartado dedicado a las personas adultas que acompañan la lectura con propuestas de actividades para reflexionar y dialogar con los niños y niñas.

2. Con la ayuda del personal de apoyo se motiva a los niños para que opinen sobre los hechos extraordinarios que aparecen en los relatos invitándolos a que pronuncien las palabras que más les gustaron y que recuerden de algún cuento.

3. Cada uno de los niños se llevará a su casa una tarea muy especial, donde cada uno anotará sus platillos favoritos, traerá la receta para cocinarla, pero deberá ponerle un ingrediente secreto, ese ingrediente debe ser algo que lo identifique pero que, a su vez, es algo que nadie se imaginaría. Será una tarea difícil, pero pondrá a trabajar la mente de los niños y a investigar un poco más con sus amigos y familia. Solamente deberá traer a la próxima sesión, ropa cómoda y su ingrediente secreto envuelto en papel, para que nadie lo descubra.

## Sesión 2

### Poniendo a prueba mis sentidos, listos para idear la receta más creativa

1. Retomando la tarea de la sesión pasada, cada uno de los niños deberá dejar en la mesa el ingrediente secreto y ponerse en su lugar. Estos ingredientes, serán utilizados para la exploración de los sentidos, para saber qué tan desarrollados están los míos.

2. Después de tener todos los ingredientes sobre la mesa, el docente le asignará a cada niño una pareja y uno de los dos tendrá los ojos vendados para que no vea nada, aquí el participante pondrá a trabajar el sentido del olfato y el gusto.

3. Se irán tornando los roles y cada niño deberá oler o probar los 20 ingredientes secretos, el que logre adivinar más ganar un premio. El será el encargado de elegir cuál será la receta que juntos vamos a cocinar.

4. Al momento de cocinar, el ganador deberá elegir una tarea específica para cada niño, y se encargará de que todos den lo mejor de sí. Con esta sesión se busca desarrollar competencias de trabajo en equipo, liderazgo, poder de decisión, observación y sobre todo compañerismo.

5. Se sentarán en círculo a compartir después de terminar de cocinar la receta creativa, con el fin de que cada uno cuente su experiencia y se atreva a compartirla con todos.

- Bibliografía

Cuentos de autores de habla hispana

- Pébili (Jugar a pensar con los sentidos) Libro de Irene de Puig y Manuela Gómez Pérez Editorial Octaedro.
- La enciclopedia de los sabores de Niki Segnit. Editorial Debate.
- Jugar a pensar con mitos de Irene de Puig y Angélica Sátiro. Editorial Octaedro.
- Cocina mágica para princesas y caballeros de Amanda Laporte.
- ¡Alucina con las mates! de Johnny Ball. Editado por SM.
- Cocina a con Ciencia de Asunción Fuente
- Una muy breve historia de casi todo de Bill Bryson. Editado por Molino.
- ¡Nos divertimos con la ciencia! de Àngels Navarro. Editado por Combel.
- La vida que llevamos dentro de Federico Abascal. Editorial Hélice.
- Cómo funciona el mundo de Christiane Dorion. Ediciones SM.
- Gaudí para niños, Dalí para niños, Goya para niños, Picasso para niños y Mateo de paseo por el Thyssen son algunos de los libros de la autora Marina García Gurevich. Editorial Combel.

#### 4.3. Cuéntame que yo te cuento mi experiencia con la lectura

Tomando como ejemplo el municipio de Cota, el fin de que sus niños conozcan las raíces del lugar en el que viven y aprendan a respetarlas, en la primera sesión se leerán e interpretarán las historias que representan a la tribu Muisca, donde los niños podrán contarnos si conocen a alguno de los indígenas del pueblo o si los han visto pasar alguna vez. Reconociendo su comportamiento,

su cultura y sus hábitos los niños podrán tener un acercamiento mayor a esas historias que por cuestiones de “modernidad” han perdido sentido en la vida cotidiana.

Después de conocer su música, cuentos, historia y un poco de sus ancestros, en la sesión dos se buscará la posibilidad de que los niños tengan la oportunidad de tener un acercamiento más real con la cultura y se pueda visitar el resguardo indígena que queda en el cerro del *Manjuy*. Los niños empezarán una expedición que los llevará años atrás, donde los propios indígenas serán los encargados de contarles porqué se prohibió el uso de los dialectos nativos en 1770, qué los hace un resguardo indígena, que los caracteriza, cuáles son sus vestimentas, a qué se dedican, los niños podrán hacerles preguntas y al final de la sesión, habrá un momento de esparcimiento donde los niños y los indígenas podrán contar un cuento y/o dibujar una historia.

## 5. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 5.1. Descripción del entorno del negocio

Hoy en día las empresas pertenecientes a diferentes industrias en el mundo, se han dado cuenta de lo importante que es analizar el impacto que están teniendo en la sociedad, ya sea; el medioambiente, en las comunidades que los rodean, sus empleados, sus accionistas y sus clientes. Es por esto que una empresa socialmente responsable se preocupa por respetar los derechos humanos; ofrece buenas prácticas de trabajo a sus empleados; se preocupa por cuestiones medioambientales; incentivar actos de anticorrupción; y sobre todo vela por los intereses de sus consumidores y comunidades. (Observatorio de RSC, 2014)

Entendiendo esto como una muestra de respeto por la sociedad, empresas de diferentes partes del mundo se han unido a causas que tienen como finalidad mostrar los beneficios que puede traer para la organización hacer parte de proyectos que velen por los intereses de la sociedad. Las compañías sostenibles miran más allá de sus paredes y actúan con el fin de soportar las sociedades alrededor de ellas. Pobreza, conflicto, fuerza de trabajo poco preparada y escases de los recursos son asuntos estratégicos que influyen en el éxito del negocio y la viabilidad. Las compañías están eligiendo ser *stakeholders* activos que piensan a largo plazo, entendiendo que estas no pueden prosperar mientras el mundo que las rodea, se está deteriorando. (United Nation Global Compact, 2014)

Iniciativas como la de *Global Compact* de las Naciones Unidas, han logrado reunir empresas, de más de 160 países que están presentes en todos los continentes, de las cuales el 82% atribuyen su progreso gracias su trabajo en sustentabilidad. Es importante tener en cuenta que cada compañía tiene que enfrentar diferentes desafíos y tiene diferentes oportunidades para generar impactos positivos dependiendo de la locación en la que se encuentren.

En el 2013 se hizo una encuesta global a las compañías que hacían parte del programa de Global Compact, la cual fue respondida por 1,486 compañías de 116 países diferentes. Los resultados evidencian que las empresas de servicio de soporte, construcción y materiales e industrias generales son los que más invierten en RSC. Además, muestra que en Latinoamérica alrededor de 1.712 compañías se han sumado a la iniciativa, y los países destacados son Brasil

(408), México (397) y Colombia (332) los cuales han trabajado en políticas de anticorrupción, derechos humanos y la sociedad. En el informe no son específicos, pero evidencian la fortaleza que ha ganado Latinoamérica en proceso de sostenibilidad, economías sustentables y protección del medio ambiente.

Más de 20 empresas de Colombia, Chile y Brasil, se encuentran incluidas en el *Sustainability Yearbook* del 2016, tales como Bancolombia SA, EPM, Celsia SA ESP, Interconexión Eléctrica SA ESP, Isagen SA ESP, CPFL Energía SA, Cementos Argos SA, Ecopetrol SA, Grupo Nutresa SA, Colombina SA, Grupo de Inversiones Suramericana SA, Embraer SA, Banco Bradesco SA, Banco de Brasil, entre otras. Algunas de las compañías de estas compañías se evidenciarán a continuación.

En el caso de Colombina S.A, ha desarrollado proyectos de responsabilidad social que están direccionados a generar opciones de vida para la juventud en las comunidades donde operan, con iniciativas apoyadas por el ministerio de cultura, como “El taller Integral de música caucana y colombiana TIMCCA” que busca ofrecer una oportunidad de aprovechar el tiempo libre.

Bancolombia SA con su programa Bancolombia causas que transforman, busca que algunos empleados de la entidad estudien una comunidad e identifiquen sus necesidades, con el fin de diseñar proyectos e iniciativas que le ayuden al lugar objetivo, como clases de educación financiera, de música, partidos de microfútbol y tardes de lectura de cuentos.

El Grupo Nutresa SA, en su informe integrado del 2014 habla sobre proyectos como: ‘El fomento al cacao’ brinda asesoría técnica, social y empresarial a los agricultores y se compromete a comprar la cosecha resultante, todo esto para evitar la importación de cacao e impulsar la producción nacional de calidad. Además, habla de otro proyecto ‘Nutresa Quiere a los Niños’ el cual busca ofrecer un espacio recreativo, fortalecimiento de valores, unión familias y autocuidado para familias que viven en sectores con problemas de seguridad. (Grupo Nutresa, 2014)

Es aquí donde hay que preguntarse cuáles empresas tienen más responsabilidad que otras, así como el documento del observatorio RSC “Introducción a la responsabilidad social corporativa” lo expone, la responsabilidad de la empresa estará ligada con la actividad económica a la que se dedica, y si esta tiene un alto impacto en la sociedad. Esta también, dependerá del tamaño de la organización debido a que jamás se podrá comparar el impacto que puede llegar a

tener una multinacional con el de una PYME. Otro aspecto que puede llegar a comprometer más a las empresas para que cumplan con sus responsabilidades, es qué tanto les exigen los gobiernos y la población que se está viendo afectada, es por esto que es importante que las organizaciones tengan presente lo importante que puede llegar a ser, escuchar a la comunidad y extenderle una mano de manera voluntaria., teniendo en cuenta que hasta el momento no hay obligaciones legales que le impongan a las empresas una integración involuntaria de estrategias que involucren responsabilidad social corporativa. Sin embargo, en la legislación nacional existen leyes, artículos y normas que protegen a todos los agentes que se puedan ver afectados de alguna manera por el accionar de una compañía. Algunos ejemplos pueden ser, los derechos de los trabajadores, la política pública distrital de ruralidad, entre otros que pueden servir de referencia.

Elsa González Esteban, en su artículo, *La teoría de los stakeholders Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa* expone que, para la gestión de su dimensión ética, toda organización debe tener en cuenta cinco cuestiones básicas. La quinta cuestión es para el equipo, el fundamento de todo debido a que dice “que cualquier ética económica y empresarial debe tener presente que una reflexión en el nivel organizacional (meso) debe ir acompañado siempre de una reflexión crítica del nivel de los sistemas (social, económico y político) en el que se inserta la organización – y viceversa”.

Una organización responsable se debe preocupar por involucrarse en el contexto del lugar en el que se encuentra ubicada, entendiendo esto como una manera de involucrarse por completo, respetando las leyes, costumbres, hábitos, entre otros aspectos que identifican a la comunidad. Estos aspectos será necesario tenerlos en cuenta, cuando se trate de encontrar productos y/o servicios que tengan como objetivo satisfacer las necesidades de la población. Aquí es donde se debe resaltar la importancia de que los intereses, valores y objetivos de una organización estén alineados con los de sus empleados, accionistas, clientes, comunidades y demás agentes que se puedan ver afectados, positiva o negativamente, por la actividad de la compañía. “La idea clave reside en considerar que una empresa conseguirá la legitimidad y credibilidad de sus *stakeholders* siempre y cuando sea capaz de dar respuesta a las expectativas legítimas –universalizables- que poseen los distintos *stakeholders*.” (La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa, 2007).



Agentes como el Estado, los empleados y las comunidades, deben estar preparados para ser individuos críticos que busquen hacerse escuchar, involucrando iniciativas que despierten la curiosidad de la población, para que estando atentos entiendan la importancia de participar activamente en la mejora de las condiciones que a diario los rodean. Paulo Freire y Myles Horton, dos pioneros de la educación para el cambio social, comparten una visión y una historia de cómo haciendo uso de una educación participativa se busca el empoderamiento de los vulnerados (Paulo & Myles, 1990).

Michael Soskil publicó un artículo en la página de la Fundación Varkey, fundación que busca mejorar los estándares de educación para niños poco privilegiados alrededor del mundo, que se titula “*Make Learning matter – learning through service*”. Michael cuenta su experiencia de los 20 años que lleva como profesor y nombre un hecho que lo motiva e inspira, el cual es la fuerte conexión con los estudiantes quienes utilizan su aprendizaje para realizar cambios positivos en las comunidades en las que viven. Él cuenta que el hecho de que un niño sienta emoción al usar lo aprendido para ayudar a los demás hace que se sienta motivado y quiera ayudar más, buscando soluciones óptimas a los problemas que enfrentan día a día.

Varkey Foundation, Dubai Cares y La UNESCO, unen sus fuerzas para lanzar al mercado en el 2014 una campaña que recibe el nombre de *Business backs education*, que tiene como objetivo ayudar a los educadores y pupilos alrededor del mundo, consiguiendo que el sector privado apoye a la educación donde más se necesita, la UNESCO recomienda que el Estado debería invertir 20% de su presupuesto en iniciativas relacionadas con la educación.

Actualmente, existe un reporte que habla sobre la campaña explicada anteriormente, pero a su vez, busca evaluar qué tanto gastan, las 500 compañías catalogadas por la revista *Fortune* como las que mayor utilidad obtienen en el mundo, en iniciativas catalogadas como RSC vinculadas con la educación. Según los resultados de la investigación que evidencia el reporte, las donaciones relacionadas a la educación por dichas compañías son; el 24% es en especie, el 28% son contribuciones de dinero a asociaciones o fundaciones y el 10% son actividades pro-bono que los empleados de la compañía siendo voluntarios participan en la causa. Algo que evidencian los resultados es que este tipo de ayudas que prestan las compañías, no llegan a los lugares más necesitados, sin embargo, se centran en su mayoría en países como China, India, Brasil y México.

Las 5 compañías del mundo que según *Business Backs Education*, son las que más se destacan por las inversiones de responsabilidad social corporativa relacionadas con educación son el Banco Santander que invierte el 79% de su dinero en incentivos educativos, IBM un 72%, telefónica un 65%, ExxonMobil un 39% y por último Target con un 37% (Patrik, Adam, & Vikas, 2015).

Las iniciativas de IBM están relacionadas con la formación integral de los maestros para que estén preparados para entregar enseñar de manera efectiva desde los primeros años de estudio, es por eso que IBM crea *Teachers TryScience*, donde profesores de ciencias tienen acceso a 589 lecciones en 15 diferentes lenguajes, que son dictadas por profesores con maestrías en ciencias. Además, IBM busca que los estudiantes estén preparados para el ambiente de trabajo que les espera en un futuro cercano, desarrollando competencias de liderazgo que a su vez estén ligadas con la tecnología, dicha iniciativa se llama “Building the pipeline” (IBM, 2015).

La fundación Telefónica tiene diferentes proyectos que están vinculados con la educación, por ejemplo el proyecto “Transformación de Escuelas en Latinoamérica” el cual busca mejorar la calidad educativa involucrando a todos los agentes involucrados en el proceso de aprendizaje, dicho proyecto se ha puesto en práctica en países como Chile, Salvador, Colombia, Panamá, Guatemala y Perú tras identificar la carencia de estrategias innovadoras, el poco compromiso de la comunidad educativa en los diferentes centros educativos (Fundación Telefónica, Colombia, 2016).

ExxonMobil se une con “enseña por Colombia” para capacitar a los maestros que hicieron parte del proyecto “Fortalecimiento STEM (Ciencias, Ingeniería y matemáticas) para profesores de Enseña por Colombia y sus compañeros de trabajo” que les permitió explorar nuevas estrategias y metodologías de enseñanza. Con este proyecto, ExxonMobil demuestra el compromiso que tiene con la reducción de barreras que bloquean la formación educativa de jóvenes y niños, además de brindarle herramientas y beneficios que involucran a la sociedad en el desarrollo de competencias en ciencia, matemática y tecnología (Diario la economía, 2016).

Actualmente existe un Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco) conformado por un grupo de 8 expertos, entre ellos miembros del comité de dirección, analistas financieros, periodistas, expertos en RSC, población en general, Organizaciones sin ánimo de lucro, evaluación de méritos corporativos de las compañías y sindicatos. Este Monitor estudia a

las empresas con mejores prácticas éticas a través de un ranking que denominan Merco Responsabilidad y Gobierno y en el caso de Colombia empresas como Grupo Bancolombia, Nutresa y Ecopetrol se destacaron (Merco, 2016).

Otro ejemplo de las premiaciones nacionales es COMFAMILIAR Huila, empresa que han venido premiando a las organizaciones exaltando que son socialmente responsables y han promovido un desarrollo sostenible es por esto que, en el caso de las 2014 compañías de diferentes categorías recibieron el premio nacional de responsabilidad Social Empresarial COMFAMILIAR 2014. Estas fueron Industria Colombiana de Café, por su proyecto de inclusión social y laboral de personas con discapacidades; José María Vargas Motta por su bodega ecológica; La Cañada por la construcción de edificaciones sostenibles teniendo en cuenta los impactos en el medio ambiente; y Diseclar S.A por el uso de residuos plásticos e industriales para producir muebles. Asimismo, de la estatuilla de bronce, cada empresa recibió una beca para realizar estudios en el exterior especializados en responsabilidad social y desarrollo sostenible, además de 20 horas de consultoría en temas de sostenibilidad e innovación (Bonilla, 2014).

Este tipo de reconocimientos invitan a otras compañías a sentir motivación por dejar una huella verde y tener consciencia sobre el impacto que puede llegar a tener sobre el entorno debido a su manera poco responsable de operar. Además de buscar, como agentes que hacen parte de la sociedad, un equilibrio entre los diferentes ambientes tanto económico, medioambiental, político y sobre todo social.

Colombia se ha convertido en un país atractivo para los negocios es por ello que es importante que se motive a la población a exigir iniciativas departamentales que defiendan al territorio a su pueblo y que velen porque las empresas no saquen provecho de sus municipios. Con el apoyo de entidades privadas y públicas se han logrado proyectos que benefician a la comunidad, en el caso de Bogotá y Cundinamarca desde el 2001 existen proyectos departamentales liderados por La Comisión Regional de Competitividad (CRC), que incluyen como la internacionalización, el capital humano e innovación, la infraestructura, la sostenibilidad ambiental, la transformación productiva y el desarrollo, todo estos vinculados con la responsabilidad social (Cámara de Comercio de Bogotá y el Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas, 2010).

Aprovechando esto, el equipo emprendedor logró tener un acercamiento con compañías que operan en la sabana cundinamarquesa, su segmento objetivo, que a su vez tienen incluida la

responsabilidad social en uno de los eslabones de su estrategia corporativa, lo cual resaltó que efectivamente existe un interés por parte de las organizaciones de poder apoyar a la comunidad que de alguna manera se puede ver afectada por su actividad.

Para estas compañías, el hecho de ayudar a la comunidad se puede traducir en empleados con sentido de pertenencia por ende, mejor rendimiento, además de clientes felices que es igual a un aumento de las ventas dado el compromiso con la comunidad, en adición generar una buena imagen dentro de la industria para lograr un buen posicionamiento, sin embargo hoy en día las organizaciones quieren un poco más allá asumiendo una responsabilidad social que genere un impacto positivo sobre el lugar en donde operan, debido a la necesidad de hallar el camino hacia una sociedad sana.

Cuando se le comentó a las empresas sobre la iniciativa que tiene el equipo de Book Hunters, todas dieron su punto de vista dejando muy claro que por lo general este tipo de proyectos implicaban grandes inversiones que no todas estaban dispuestas a hacer debido a que por el momento eso no estaba incluido en sus proyectos a mediano plazo, sin embargo demostraron un profundo interés por aplicar el concepto de responsabilidad social a su modus operandi debido a los beneficios que consideran podrían lograr. Algunas de las empresas que fueron involucradas en el proceso, toman a Bancolombia como una entidad financiera que ha logrado avanzar a grandes pasos con proyectos sociales de alta calidad, que han recibido reconocimiento debido a que tratan temas de sostenibilidad como el medio ambiente, la educación, el desarrollo de las comunidades. El último proyecto que se ha estado llevando a cabo es con la fundación Ahora si Bernardo junto al programa de Bancolombia Causas que transforman, involucra a los empleados de Bancolombia en el desarrollo de proyectos que identifican las necesidades de algunos lugares vulnerables e idean planes de desarrollo para que allí se pueda vivir una realidad más favorable.

Este tipo de iniciativas demuestran que un compromiso con la comunidad puede hacer dejar huella, lo que se debe tener es disposición a transformar la sociedad.

Empresas como Schulmberger Surencó S.A, Siemens, Yambal, Bimbo estuvieron dispuestas a dar un paso para la transformación del hábito lector de los niños de la comunidad en donde operan, lo que significa que estarían dispuestas a tomar el riesgo y apostar por el proyecto que Book Hunters ofrece. Algo que llamó la atención de algunos empleados del área de responsabilidad social que escucharon la propuesta fue que esta integraba temas del cuidado del

medio ambiente, el deseo por entender el entorno, el desarrollo de los sentidos y a su vez de un pensamiento crítico producto de un buen hábito lector. Las empresas consideran que llegar al objetivo es posible, sin embargo, mencionan la importancia de la unión de fuerzas y de presar un servicio de calidad evidencie el interés por ayudar a los niños y a la comunidad.

Otro aspecto que sorprendió a las empresas fue que el proyecto que se llevaría a cabo tenía detrás un estudio de mercado, es decir, lo relacionaron mucho a su actividad del día a día, identificar las necesidades de sus segmentos objetivos y hallar la manera de satisfacerlas, es por ello que consideraron como un punto a favor el hecho de que la fundación se pusiera como tarea investigar a las comunidades objetivos antes de diseñar los talleres que se les iban a dictar a los niños.

En conclusión, de 15 empresas que hicieron parte del estudio de mercado, 9 dijeron que sí basándose en que apoyar este tipo de iniciativas beneficia tanto a la comunidad como a la empresa, dado a que a grandes rasgos podría llegar a generar un impacto magnificado si se sabe direccionar. En general todas las compañías que hicieron parte de la muestra coinciden en la importancia de saber abordar al público, es decir, cómo la fundación hará que los niños se sientan atraídos por el proyecto y que quieran participar porque les gusta y no porque obligación. Al mismo tiempo, hablan de la importancia de hacer campañas dentro de las comunidades con el fin de tener mayor acogida y que más niños conozcan sobre el taller.

Con unión de fuerzas, la empresa patrocinadora y la fundación buscan ver el compromiso de los niños con los talleres, además de contar con una participación de un número significativo de niños que dispongan de materiales didácticos y sobre todo de personal capacitado que sepa guiarlos hacia los resultados esperados.

Durante la interacción con las empresas, surgieron ideas como hacer un evento grande que implique el patrocinio de varias organizaciones interesadas en ayudar a una sola comunidad. Sin embargo, Book Hunters considera que el hecho de hacer actividades con muchos niños, podrías llegar a perjudicar los resultados finales, dado a que lo que se busca es brindar un servicio personalizado, diferente, pero sobre todo de calidad que deje huella en la vida de los potenciales lectores que participen.

## 5.2. Descripción del mercado

### 5.2.1. Segmento objetivo

El proyecto va dirigido a empresas manufactureras que estén ubicadas en las provincias de Sabana Centro y Occidente del departamento de Cundinamarca. Algo que también las describe es el hecho de que actualmente estén vinculadas con proyectos de responsabilidad social que tiene como fin ayudar a alguno de los agentes que se ven afectados dada su operación, resaltando la importancia que tiene la relación de la empresa con sus *stakeholders*. Como se ha mencionado anteriormente, el aumento de empresas que han vinculado a la responsabilidad social en su manera de operar ha ido aumentando sustancialmente en el transcurso de los años, lo cual es una oportunidad más amplia para en el mercado para los proyectos que Book Hunters tiene.

La Fundación Book Hunters quiere diseñar productos de calidad que llamen la atención de dichas organizaciones aprovechando que actualmente varias empresas nacionales y multinacionales han puesto sus plantas, bases, centros de atención en diferentes municipios de Cundinamarca, lo que ha hecho que, junto con la capital de Colombia, sean considerados como uno de los centros industriales y de servicios más importante del país dado a que cobija al 29% de las empresas de la nación.

En el documento de la Cámara de Comercio de Bogotá “Caracterización económica y empresarial de diecinueve municipios de Cundinamarca” afirma, basándose en la información del DANE, que los municipios que mayores aportes hacen al PIB de Cundinamarca son Tocancipá y Cota dado al valor agregado que aportan él cual está entre 1.551 y 9.886 millones de pesos al año, esto se debe a que se han convertido en un lugar atractivo para empresas previamente ubicadas en Bogotá o en otras locaciones, dado a la facilidad de creación empresa, ya sea por precios más accesibles y en algunas ocasiones alivios tributarios que ofrecen los municipios.

Book Hunters ha elegido este segmento objetivo debido a que es notorio que así como lo mencionan en el documento elaborado por la Cámara de Comercio de Bogotá, se evidencia que la presencia de nuevas organizaciones, además de traerle a los municipios aledaños beneficios en cuanto a ingresos y oportunidades, también se ha visto reflejada la falta de planeación que ha traído consigo consecuencias para el medioambiente, la movilidad, inseguridad, sobrepoblación y

quebrantamiento de las leyes que impiden que el desarrollo sea sostenible. Esto llevó a que el equipo concluyera que dichas empresas de alguna manera le deben a la comunidad una ayuda en respuesta a lo que ha ocasionado el hecho de que hayan llegado a su territorio.

### **5.2.2. Necesidades**

Teniendo en cuenta la tendencia que existe actualmente en las diferentes industrias del mundo, donde nació un interés por hacer parte de las reconocidas empresas socialmente responsables, es necesaria la creación de iniciativas que logren captar la atención de las organizaciones identificando intereses en común y aprovechando las ayudas que una compañía puede llegar a otorgar. Aquellos intereses, por defecto deben estar direccionados en brindar una mano amiga que puede ayudar a alguno de los agentes que se ven implicados en la operación de las organizaciones, ya sea el entorno, los empleados, las comunidades, lo socios, entre otros.

Dadas las obligaciones morales que como entidades y seres humanos se tiene con el mundo, las empresas a través de estas iniciativas pueden saciar la necesidad de demostrar el interés que la organización tiene al contribuir con el desarrollo de una sociedad sana a través de las acciones.

Hoy en día las empresas están buscando productos de calidad que evidencien el compromiso con la comunidad, y que a su vez tengan claro los objetivos finales, dado a que esa será la manera de medir el éxito del proyecto al ser compararlos con los resultados obtenidos cuando el plan de acción se haya llevado a cabo. Y así, poder determinar si fue una buena inversión y si a su vez, se logró dejar un impacto positivo en la sociedad.

Teniendo en cuenta que el proyecto que se quiere llevar a cabo con la fundación es con fines educativos, nace la necesidad de contar con personal competente y habilidoso que sea capaz de poder plasmar los objetivos de los proyectos permitiendo la generación de oportunidades que involucren educación de calidad al alcance de todos. Es aquí donde la unión de fuerzas entre entidades que, a su vez, se convierte en una necesidad para el aprovechamiento de los recursos, conocimientos propios, talento humano, relaciones entre otros hechos que puedan beneficiar los proyectos. Un claro ejemplo de esto es Siemens, empresa que destacó que uno de los propósitos con su Fundación es el compromiso que tienen con la educación en ciencia y tecnología, formando profesores, promoviendo herramientas didácticas que promueven la experimentación,

proponiendo estrategia para la generación de agua potable, entre otras iniciativas que buscan apoyar de alguna manera, aprovechando su experticia en ciertos temas.

En el documento del 2015 *Balance de la economía de la región* de la Cámara de Comercio de Bogotá se hace hincapié en la necesidad de tener una visión compartida entre los sectores públicos y privados considerando una cultura de colaboración donde prime el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

Por otro lado, existen las necesidades por parte de la población objetivo donde la calidad educativa no es la esperada y la existencia de actividades extracurriculares no es la esperada, los niños no tienen actividades formativas gratuitas que llamen su atención.

### **5.2.3. Tamaños del mercado**

El departamento de Cundinamarca está dividido por 15 diferentes provincias que agrupan 116 municipios, el equipo de Book Hunters busca convertir a empresas que estén en las provincias de la Sabana tanto centro como occidente, en sus patrocinadores Dentro de esas provincias están los municipios; Cajicá, Chía, Cota, Sopó, El Rosal, Madrid, Funza, Zipaquirá, entre otros.

Según el informe final cualitativo del 2015 de la Cámara de Comercio de Bogotá “Caracterización económica empresarial de diecinueve municipios de Cundinamarca” que tras investigaciones muestra el perfil de 19 diferentes municipios donde han crecido las áreas urbanas dado a su integración con las zonas industriales.

El PIB que se generó en Bogotá- Cundinamarca para el 2015 represento el 24% del PIB Nacional, gracias a las 366.000 empresas en la región, donde el 4,6% se encuentran en la provincia de Sabana Centro y el 4,5% en la Sabana Occidental, provincias conformadas por municipios que han logrado beneficiarse de su cercanía a la capital y la disponibilidad de tierra.

Las empresas en la región se dedican el 45% a actividades de servicios personales y empresariales, el 33% al comercio, el 13% a la industria manufacturera, el 6% a la construcción y solamente el 1% se dedican al sector agrícola. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2016)

Según la información del Registro Mercantil 2014 de la Cámara de Comercio de Bogotá, los onces municipios de la provincia Sabana Centro agrupan 16.469 empresas que se concentran



en su mayoría en Chía, Zipaquirá, Cajicá, Cota y Tocancipá. De las cuales se pueden clasificar a las microempresas como las que predominan en la región, sin embargo, en los municipios de Cota, Chía y Tocancipá hay un porcentaje elevado de grandes empresas dado a la vocación que tienen estos municipios en transformar sus fuentes de ingresos de iniciativas agropecuaria a industriales, con el fin de tener acceso a oportunidades de crecimiento que a su vez promueve la contratación del personal local.

Debido al dinamismo de su economía la región Bogotá – Cundinamarca ha crecido en los últimos 10 años a tasas del 4,5% promedio anual. Este tipo de índices indican como la atraktividad de la región ha ido aumentando con el transcurso de los años convirtiéndose en un lugar llamativo para hacer negocios, inversiones y para vivir. El dinamismo se debe al desempeño de la actividad económica de la región dado al crecimiento del mercado interno, el crecimiento de la demanda de las economías regionales, la dinámica del mercado laboral, la creación de empresa y la demanda externa. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2016)

Teniendo en cuenta que Book Hunter busca conseguir el patrocinio de empresa ubicadas en la sabana de Cundinamarca, que estén en la industria manufacturera, el tamaño del mercado se reduce a: de 366.000 empresas en Bogotá –Cundinamarca, solo 33.306 están ubicadas en los municipios de las provincias Sabana Centro y Sabana Occidental, en dichos municipios el 13% son empresas manufactureras, es decir, que el tamaño del mercado se reduce a 4.329 organizaciones del sector. El equipo ve mayores oportunidades de mercado en los municipios de Cota, Tocancipá, Sopo, Chía y Cajicá teniendo en cuenta lo atractivos que se han convertido en el sector empresarial, sin embargo, los demás municipios siguen haciendo parte de sus objetivos de mercado.

### **5.3. Análisis de la competencia**

En el documento empresas, fundaciones empresariales y educación en América Latina se exponen las diferentes alternativas de cómo el sector privado puede aportar al desarrollo de proyectos educativos y cuál es el alcance que puede llegar a tener. Estos apoyos se pueden ver reflejados en donación de recursos, tiempo, apoyo o implementación de programas, estrategias para la mejora de oportunidades para la población en edad escolar, formación de trabajo y

desarrollo de competencias. Como bien lo dice el documento, las empresas tienden a beneficiar con sus intervenciones a los grupos más cercanos a su quehacer, como empleado y sus familiares, proveedores y comunidades aledañas.

Hoy en día ha aumentado el número de compañías que están incorporando a su estrategia empresarial, algún tipo de acción social que beneficia ya sea a los empleados, clientes, proveedores, socios, el medio ambiente o a la sociedad dados los beneficios que esto puede causar, como ser considerada una compañía socialmente responsable que lo demuestra con hechos.

La creación de estas fundaciones se puede deber a la intención de promover una sana relación entre las comunidades de interés y la organización. Es por esto que algunas compañías han decidido crear sus propias fundaciones con el fin de lograr que los objetivos de la organización y los de la fundación estén alineados, queriendo involucrarse de lleno y servir a la sociedad desde su perspectiva y haciendo uso de sus propios fondos. Algunos ejemplos son, la Fundación de Telefónica, Fundación Bancolombia, Fundación Siemens, Fundación Alpina, entre otras que tienen diferentes proyectos de mejora continúa dirigidos a distintas comunidades beneficiadas; los trabajadores, los niños, las personas de edad, los campesinos, las minorías.

El hecho de que las empresas estén creando sus propias fundaciones, pone en segundo plano a aquellas que están buscando patrocinio por parte de ellas, no obstante, es aquí donde cada entidad sin ánimo de lucro debe buscar diferentes alternativas para idear proyectos creativos que sobrepasen las expectativas de las compañías o que estén atacando problemas que tal vez las entidades privadas no hayan contemplado.

Para Book Hunters la competencia directa son las ONGs o Fundaciones que estén persiguiendo objetivos similares, es decir, que estén atacando problemáticas que estén relacionadas con la educación y que, a su vez, estén en busca de potencializar el impacto que puede tener la unión entre las empresas privadas y las fundaciones.

Tanto el Estado como entidades sin ánimo de lucro, se han puesto en la tarea de diseñar proyectos que ayuden a la comunidad. Desde el sector público se han ideado planes de desarrollo que incluyen temas que, como territorios ambientalmente sostenibles, gestión del riesgo del cambio climático, desarrollo rural, entre otros temas. Y es por esto que las fundaciones también están en busca del apoyo del gobierno, quiere convertirlo en su aliado estratégico.

Hoy en día existen diferentes fundaciones que buscan velar por el desarrollo integral de poblaciones vulnerables y dejar su impacto en la sociedad, como La Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano – CINDE que fue fundada en 1977 y cuenta con 3 sedes en Colombia, Bogotá, Manizales y Medellín. Dada su experiencia han logrado liderar proyectos de investigación que implican un desarrollo humano, educativo, social, que han generado un impacto positivo dado a que ponen en duda los modelos tradicionales de solución de problemas y proponen diferentes alternativas desde diferentes enfoques.

Otro claro ejemplo es el de la Fundación FES, la cual promueve la equidad a través del conocimiento y la innovación a través de sus proyectos en salud, educación y cultura ciudadana y convivencia. Uno de sus puntos más fuertes es el hecho de conocer la comunidad beneficiada, lo que le ha permitido crear una red de aliados internacionales y nacionales para la ejecución de los proyectos en diferentes puntos de Colombia y Latinoamérica. (Fundación para la Educación y el Desarrollo Social - FES, s.f.)

A su vez, La fundación Antonio Restrepo Barco realiza proyecto que benefician a familias y poblaciones vulnerables, los derechos de la niñez, la educación, la juventud y la salud. Desde el 2008 la fundación está llevando a cabo, el proyecto ‘Transformación de la educación para la vida’, el cual busca aportar al mejoramiento de la calidad de la educación y la promoción de estilos de vidas responsables y sostenibles en los establecimientos educativos. Con este proyecto han logrado beneficiar más de 40 municipios en 11 departamentos (Fundación Antonio Restrepo Barco, 2016).

También hay corporaciones o aglomeraciones de empresas que se unen con el fin de poner en práctica proyectos educativos de gran impacto, un claro ejemplo es la Corpoeducación, la cual cuenta con diferentes líneas de trabajo que buscan atender los desafíos del hoy en la educación colombiana, buscando la calidad, innovación y mejoramiento. Esta corporación trabaja “con el sector público y privado, departamental y local, con fundaciones del sector empresarial, con organizaciones de base, con centros de investigación y expertos nacionales e internacionales interesados”. (Corpoeducación, s.f.)

En Colombia también existe una organización de la sociedad civil que se llama ExE, Empresario por la educación, que busca unir el sector empresarial, el estado, el sector educativo oficial y la comunidad con el fin de mejorar la calidad de la educación en Colombia con el fin de

formar individuos que construyan una sociedad equitativa, justa, democrática y ética. (Fundación ExE, s.f.)

Después de investigar algunas de las fundaciones en Colombia, el equipo de Book Hunters se ha dado cuenta que la mayoría velan por los mismos principios, brindarle la oportunidad a los colombianos de contar con una educación de calidad que sea más inclusiva y que busque la construcción de una sociedad más participativa. Sin embargo, la Fundación Book Hunters y su equipo, busca generar un cambio sistémico, es decir que, en vez de simplemente mitigar el impacto de una organización de una población, se haga uso de la experiencia, el estudio de contexto histórico, se cree valor en la experiencia de la lectura y se genere un hábito lector desde temprana edad. Otro de los objetivos de BH es generar cambios que involucren a las comunidades objetivas, que sean ellas las protagonistas del cambio y de los resultados finales. A fin de cuentas, lo que busca es trabajar en conjunto para fortalecer y magnificar los impactos positivos que se verán reflejados al final de los talleres.

#### **5.4. Análisis FODA**

El equipo de Book Hunters ha identificado un listado de factores externos e internos que influyen en el proyecto que se quiere llevar a cabo. A continuación, se evidencian las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la relación costo beneficio entre la fundación, las empresas patrocinadoras y las comunidades potencialmente beneficiadas. La información fue identificada con el fin de tener un diagnóstico aproximado del funcionamiento de la fundación, además de servir como herramienta para la formulación de estrategias contribuyen a la mejora continua del proyecto.

##### **5.4.1. Fortalezas**

1. Producto diseñado a partir de un estudio de mercado, identificando las necesidades con el fin de llegar a los objetivos de manera efectiva

2. Equipo conformado por expertos capaces de proponer alternativas innovadoras para abordar la problemática de tal manera que sea atractiva para la empresa y la comunidad.

3. Propuesta innovadora que se centra en un modelo educativo basado en el contexto histórico del lugar objetivo.

4. Posibilidad de crear productos a la medida, es decir, que satisfagan las necesidades de la comunidad objetivo y superen las expectativas de las empresas patrocinadoras.

5. Uso de estrategias llamativas que agilicen la consecución de los objetivos y motiven a los beneficiarios a cultivar un hábito lector.

#### **5.4.2. Oportunidades**

1. Estar presente en provincias industrialmente atractivas, donde se ve un aumento de empresas en el segmento objetivo lo cual se traduce en más clientes potenciales

2. Ofrecer un reconocimiento social para las empresas patrocinadoras gracias al compromiso que adquieren con la comunidad

3. Aprovechar el auge de la responsabilidad social corporativa en el sector industrial.

4. Apoyándose en las actividades de los talleres incentivar un involucramiento de la comunidad en temas relacionados con el medio ambiente, el sentido de pertenencia, el desarrollo de habilidades y competencias para un futuro mejor, entre otras temáticas que se puedan atribuir a una mejor calidad de vida.

5. Existencia de iniciativas públicas con objetivos similares a los de la fundación, como lo son incentivar una lectura voluntaria, accesible y equitativa.

#### **5.4.3. Debilidades**

1. Dependencia del patrocinio para el desarrollo de los proyectos

2. Dado a que la propuesta es innovadora, las empresas y las comunidades pueden no confiar en la metodología

3. Ubicación de docentes especializados y con mente abierta, dispuestos a dejar de lado los modelos educativos tradicionales.

4. No contar con un espacio propio adecuado para el desarrollo de las actividades, dependiendo así de los espacios existentes en las comunidades.

#### **5.4.4. Amenazas**

1. Crecimiento del número de fundaciones nacionales e internacionales en búsqueda de patrocinios.

2. Ausencia de políticas gubernamentales que obliguen a las compañías a integrar la responsabilidad social en su estrategia administrativa, impidiendo que estas respalden los planes de acción que la fundación está promoviendo

3. Entidades promotoras de la educación que quieran adueñarse del proyecto y empezar a implementarlo solas.

4. Posibilidad de no tener la suficiente acogida en el lugar objetivo, padres e hijos desmotivados e incrédulos. El éxito del proyecto dependerá la actitud y disposición de los participantes.

Teniendo listado los factores que influyen en el buen funcionamiento de las actividades de la fundación, se vinieron a la cabeza de los miembros del equipo, algunas estrategias que ayudarían de alguna manera a amortiguar las amenazas y debilidades y a potencializar las oportunidades y las fortalezas.

Algunas de las estrategias que se vinieron a la cabeza del equipo, fueron:

- Debilidades – Oportunidades:
  - Hacer los talleres más llamativos, vinculando los objetivos sociales de la organización en beneficio de la comunidad.
  - Buscar alianzas con el sector público para conseguir su respaldo, ganando mayor facilidad la confianza de las comunidades.
- Debilidades – Fortalezas:

- Evidenciar en los talleres que existen un estudio de mercado previo que fortalece al producto e invita a las comunidades y organizaciones a participar con más confianza.
- Diseñar talleres que como objetivo principal tengan apoyar a la comunidad en puntos clave.
- Debilidades – Amenazas:
  - Establecer alianzas con otras fundaciones con el fin de crear mayor impacto y fortalecer el modelo e invitando también a entidades públicas a que respalden la iniciativa.
  - Aprovechar la experiencia de otras fundaciones para ganarse la confianza del segmento objetivo.
  - Especializarse en el producto para que sea difícil de copiar.
- Oportunidades – Fortalezas:
  - Aprovechar el interés de las empresas en vincularse con proyectos sociales e invitarlas a participar en el que ofrece Book Hunters.
  - Diseñar talleres a la medida que sean llamativos para las empresas posiblemente interesadas.
  - Maximizar el uso de los beneficios que entidades públicas ofrecen, para el bien del proyecto.
- Oportunidades – Amenazas:
  - Buscar un diferenciador que invite a las empresas a preferir patrocinar le proyecto de Book Hunters.
  - Darle un papel a la comunidad para que labre su propio camino y evidencie la necesidad de desarrollar integralmente competencias desde pequeños.
- Fortalezas – Amenazas:
  - Basar los talleres en los estudios previos, y plantear una nueva metodología basada en el contexto histórico.

## 6. ESTRATEGIA DE MERCADEO

Debido a que Book Hunters busca darse a conocer, el equipo considera que la estrategia de marketing que mejor se alinearía a las necesidades es la de mercadeo digital, teniendo la oportunidad de ser un libro abierto para las empresas que estén interesadas en apoyar la causa, donde no sea necesario tener que explicar cuáles son los objetivos del proyecto, sino que la información que se vea reflejada en ella sea entendible, creativa y sobre todo fundamentada.

La fundación contará con una página web colorida donde de las personas que la visiten tengan acceso libre al contenido que hay en ella, allí podrán ver testimonios de empresas que han hecho parte del proyecto, así mismo bibliotecas de fotos de los talleres en las comunidades que se han visto beneficiados gracias al patrocinio de las organizaciones.

Dentro del sitio web, las empresas podrán encontrar el proceso paso a paso para ser parte del equipo, además los resultados de las encuestas de satisfacción de las empresas patrocinadoras para que haya evidencia del trabajo realizado, los puntos de mejora y los comentarios o retroalimentación de la alianza.

Además de contar con el sitio web, Book Hunters busca causar un impacto en las redes sociales, como YouTube, Facebook y Twitter viendo en estas una manera fácil y gratuita de dar a conocer la razón de ser de la fundación. En el caso de YouTube, cuenta con un programa para organizaciones sin ánimo de lucro, donde al crear un canal en esta red social para la Fundación y ser miembro de “*Google for nonprofits*”, se puede empezar a contar la historia de la organización a través de videos que los podrán ver alrededor del mundo.

Conjuntamente, Google cuenta con un programa que se llama Ad Grants para organizaciones no lucrativas, que permite ser elegible a \$10.000 dólares por mes para hacer publicidad en las páginas de resultados de búsqueda para llamar la atención de los posibles interesados, recibir donaciones y patrocinios.

En Facebook se creará la fan page y se publicarán regularmente los proyectos que se irán haciendo con el fin de tener una mayor acogida y que las personas puedan compartir y visualizar contenido de la organización. Sin importar que no haya la posibilidad de recibir



patrocinios gratuitos, el equipo considera que es una manera de llegar a personas de diferentes edades que podrían estar interesados en apoyar la causa, ya sea monetariamente o en especie o simplemente con ideas que puedan ayudar a fortalecer el proyecto.

Con la creación de estos medios digitales, la fundación busca darse a conocer, dándole la oportunidad a los patrocinadores potenciales sepan dónde ubicarlos, qué es lo que hacen y quiénes son y logren identificar por qué es necesario su apoyo para poner en práctica el plan de acción.

Por otro lado, dado a que la Fundación se compromete a involucrarse de lleno con la comunidad, Book Hunter es la encargada de hacer la campaña dentro de las poblaciones objetivas para llamar la atención de los niños, es aquí donde como antes se mencionaba la alcaldía y las escuelas, llegan a jugar un papel muy importante debido a que a través de estas entidades será un poco más fácil tener un acercamiento con los niños. Está en los planes de la fundación, hacer publicidad BTL, a través de medios impresos como *flyers*, carteleras comunales que serán entregadas en lugares estratégicos donde haya un flujo continuo de personas. Lo ideal es diseñarlos de manera que capten la atención inmediata de los potenciales lectores y sus papás, además, estos contendrán la información del taller, temas a trabajar, lugar donde se desarrollará el taller y número de contacto para que en caso de que tenga una duda puedan comunicarse con la fundación y, por último, la información para inscribirse.

Algo que se quiere resaltar con las estrategias de mercadeo es que la sociedad conozca los objetivos y la metodología de la fundación, pero a su vez se verá la presencia y apoyo de las empresas privadas que participen en los proyectos, ya sea agregando su logo o mensaje en la página web, testimonios por parte del área de RSE de las compañías, entre otros.

## **6.1. Mezcla de Mercadeo**

### **6.1.1. Producto**

Dada la importancia que tiene conocer a las comunidades que estarán beneficiadas gracias al patrocinio de las empresas privadas y el apoyo de la Fundación Book Hunters, es necesario un estudio de las necesidades del lugar objetivo que se verá reflejado en proyectos hechos a la medida. Las actividades estarán direccionadas hacia el entendimiento del entorno, la exploración del mundo de la imaginación, el desarrollo de competencias que involucren a su vez el aprovechamiento de los cinco sentidos.

El diseño de los talleres se hará con el apoyo de personas capacitadas en el manejo de niños, tales como pedagogos y profesores con habilidades para diseñar estrategias creativas de aprendizaje, basándose en la metodología del contexto social y que faciliten la consecución de los objetivos planeados por la fundación.

El producto final serán talleres experienciales, que tendrán como fondo incentivar un hábito de lector en niños de 5 a 11 años que no han tenido la posibilidad de tener una persona que lo invite a tener una relación cercana con la lectura identificando los beneficios que puede sacar de ello.

### **6.1.2. Precio**

Para establecer el precio de cada taller, se tuvo en cuenta los recursos que eran necesario para que este se pudiera llevar a cabo, incluyendo el personal, el espacio, los materiales y en caso sea necesario, el transporte del personal y de los niños.

En cuanto al talento humano, el equipo de Book Hunters sabe que no es tarea fácil conseguir personas capaces de adaptarse a nuevas metodologías, sin embargo, la fundación busca ofrecer unos salarios justos para todo su personal, tanto el de planta como el de apoyo, que estén de acuerdo con los del mercado. Es por esto que dentro del coste anual se contempló un porcentaje alto para la compensación del personal de Book Hunters, materiales de trabajo, adecuación del lugar donde se desarrollará el taller, entre otros aspectos que demuestran que se ofrecerá un producto de calidad.

Para el establecimiento del precio, se contemplaron aspectos como el análisis de la competencia directa, también el de cursos dictados por universidades y se ponderaron dichos valores para llegar a un precio justo, teniendo en cuenta el costo que representará para la

organización cada uno de los niños que asistirá al taller. La fundación considera que \$1.600.000 por un taller para 20 niños de 2 sesiones, cada una de 4 horas es un precio justo, teniendo en cuenta todo el trabajo que hay detrás de cada taller, siendo este uno hecho a la medida.

### **6.1.3. Distribución**

La manera de llegar a las empresas será a través de eventos empresariales de responsabilidad social, además de visitas a las organizaciones con el fin de mostrarles el producto y a su vez, evidenciar el compromiso que como fundación se tiene con las comunidades. Después de contar con el apoyo de las organizaciones, será más fácil poder tener acceso a las provincias sabaneras de Cundinamarca, teniendo en cuenta que el equipo Book Hunters, tendrá los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades.

Los clientes de Book Hunter son las empresas pertenecientes a la industria manufactureras en las provincias de la sabana de Cundinamarca, mientras que los usuarios son los niños de las comunidades donde estas organizaciones operan. Los talleres se dictarán en espacios amplios que tengan capacidad para en promedio 20 niños, que se puedan decorar y que sean de fácil acceso.

### **6.1.4. Comunicación**

Book Hunters se quiere dar a conocer asistiendo a eventos de emprendimiento social, que agrupen diferentes entidades sin ánimo de lucro que estén buscando también patrocinios para sus causas sociales. Algunos ejemplos de estos eventos son, el congreso iberoamericano de voluntariado corporativo donde las ONGs tienen la oportunidad de interactuar con empresas privadas y presentarles el proyecto. Otro ejemplo es el encuentro de Responsabilidad y Desarrollo social liderado por la gobernación de Cundinamarca que a su vez reúne empresas privadas que se quieran apoyar iniciativas sociales que tengan como resultado la ayuda a la comunidad cundinamarqués. Por último, un gran evento que agrupa varias iniciativas y da la oportunidad de conocer los diferentes proyectos sociales es el encuentro de responsabilidad social y desarrollo sostenible que en el 2015 se dio en Corferias.

Las estrategias de comunicación estarán vinculadas con la estrategia digital de marketing, haciendo uso de redes sociales y aprovechando las posibles ayudas que estos medios de comunicación pueden brindar.

Es importante que a medida que se vayan desarrollando los talleres, la fundación busca un reconocimiento en la industria y en la comunidad, con el fin de ampliar el mercado y ser reconocida por la calidad de su servicio y sobre todo por la huella que deja en los usuarios, en este caso los niños.

## 6.2. Presupuesto de mercadeo

Teniendo en cuenta que las estrategias de marketing van a ser netamente digitales, el presupuesto estará dividido de la siguiente manera:

**Tabla 1**  
*Presupuesto de mercadeo*

Comunicación de inicio de operaciones	\$ 1.100.000
Promoción en redes sociales	\$ 450.000
Participación eventos empresariales	\$ 1.200.000
Adecuación del stand	\$ 850.000
Total	\$ 3.600.000

Dentro del presupuesto de mercadeo se consideraron medios que estuvieran alineados con la estrategia de publicidad de la compañía, como la participación en eventos empresariales, la comunicación de inicio de operaciones y la más importante, el uso de redes sociales para promocionar las actividades y los talleres.

Fuente: Elaboración Propia

También es necesario considerar que la publicidad BTL que se hará dentro de las comunidades para realizar las convocatorias, se consideraron 5 afiches por taller vendido. Afiches que como se mencionó anteriormente, serán pegados en carteleras comunales, en las entradas de los colegios, cerca de la plaza de mercado, entre otros puntos estratégicos. El precio de esta publicidad se contempló dentro del costo de operaciones de cada taller vendido, donde por cada 5 afiches, Book Hunters debe pagar \$75.000 pesos.

## 6.3. Estimado de venta

Para poder estimar las ventas del producto, es necesario tener en cuenta la disposición que tienen las empresas de invertir en el desarrollo de los talleres para las comunidades donde mantienen su operación, debido a que más allá de buscar patrocinio, la fundación tiene como objetivo principal generar conciencia en las empresas que hagan parte de la población objetivo, teniendo en cuenta que a pesar de que ellas les hayan traído oportunidades de trabajo y crecimiento, la organizaciones le deben el respeto y la tolerancia a las comunidades donde operan, deben buscar una manera de recompensar el daño que les hayan hecho.

Otro aspecto que se ha tomado en cuenta es, como se manejaría ese tipo de proyectos para las comunidades, debido a que más haya de contar con su disposición, los talleres dispondrán de su tiempo. Es por esto, que se ha considerado que en la temporada de vacaciones se impulsarán las ventas al máximo, aprovechando que la convocatoria de los participantes es más fácil y esto puede convencer a las empresas de que el taller se llevará a cabo con éxito, logrando los cometidos.

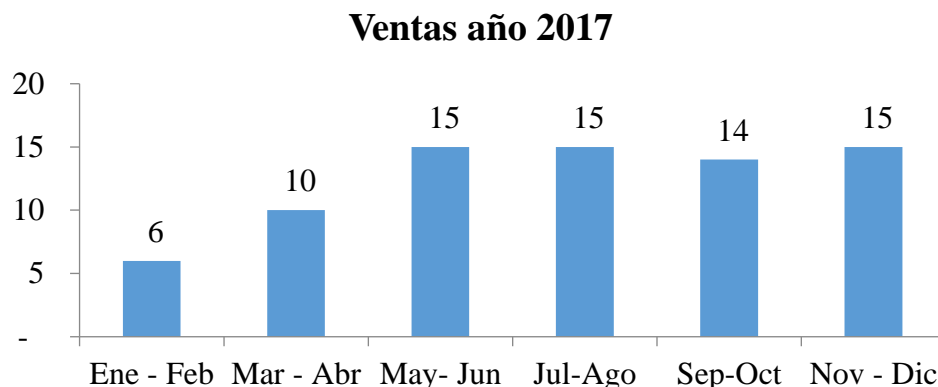
A continuación, una tabla que representa las ventas por mes del año 2017, donde la estimación de ventas se agrupó por bimestres:

**Tabla 2**  
*Estimado de ventas año 2017*

<b>Enero - Febrero</b>	<b>Marzo – Abril</b>
6	10
<b>Mayo - Junio</b>	<b>Julio – Agosto</b>
15	15
<b>Septiembre - Octubre</b>	<b>Noviembre – Diciembre</b>
12	12

La distribución de las ventas se hicieron de manera bimestral considerando los períodos de vacaciones como los que tendrán mayor potencial de ventas.

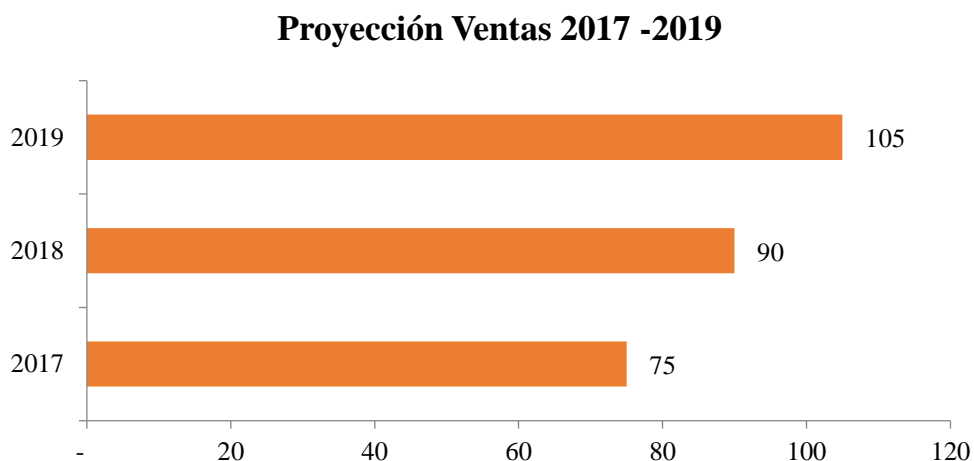
Fuente: Elaboración Propia



*Gráfico 3 Representación estimado ventas 2017:* Ilustración del estimado de ventas para el año 2017. Aumento considerable para los periodos de vacaciones durante el año.

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de los estimados de venta, también se consideraron los años próximos, donde al segundo año se espera un crecimiento de las ventas de 20%, y para el tercero de un 40% con respecto al primer año. Esto se traduce en posicionamiento en el mercado, establecimiento de la red de contactos esperada y sobre todo, empresas satisfechas con ganas de darle mejores oportunidades a la población.



*Gráfico 4 Proyección ventas 2017-2019:* Ilustración de la proyección de ventas para los primeros años de la fundación. Aumento considerable desde el primero al tercer año.

Fuente: Elaboración Propia

### **6.3.1. Objetivos comerciales**

Teniendo en cuenta los estimados de ventas y el plan de marketing, la fundación busca darse a conocer rápidamente dentro del sector, haciendo presencia en eventos donde Book Hunters sea visible para las empresas potencialmente patrocinadoras, hacer parte de convocatorias de proyectos sostenibles que involucre el apoyo de empresas, entre otros. El equipo considera que, dándose a conocer, y dejando huella en cada uno de los clientes se podrá llegar más rápido a los objetivos planteados. Esto no quiere decir, que variables como la satisfacción del cliente, posicionamiento estratégico, imagen corporativa y la fidelización no se estén trabajando a la vez, estos dos conceptos son considerados los objetivos comerciales cualitativos

Con las inversiones en publicidad, se busca tener una buena acogida en el mercado, a pesar de que no es un monto muy alto, la empresa considera que el manejo de las redes sociales puede llegar a influenciar el éxito de las ventas y atraer mayores clientes potenciales. Además, del desarrollo de la página web que tenga un contenido adecuado a las necesidades del cliente y de los usuarios, que sea fácil de usar y que cualquier persona pueda tener acceso a la información que hay allí.

## **7. ESTRATEGIA OPERATIVA**

### **7.1. Descripción técnica de producto y/o servicios**

Los talleres presentados en este trabajo fueron diseñados con la ayuda de una profesional en pedagogía infantil, quien ha tenido la oportunidad de estar en el mundo de la educación por años y ha logrado alimentarse de conocimiento durante el transcurso de su carrera. Lo que se está buscando a través de esto, es que en los talleres se vea reflejada la experiencia de las personas que lo idean y a la vez, lo dirigen, con el fin de incentivar a los niños a leer basándose en sus propias experiencias con la lectura.

Se ha pensado diseñar talleres con un cupo en promedio de 20 niños, teniendo en cuenta que a la fundación le interesa ofrecer un servicio más personalizado para garantizar que los resultados esperados sean los recibidos. De igual manera se tocarán temas relacionados como el cuidado del medio ambiente, el sentido de pertenencia, el desarrollo de la imaginación, habilidades y competencias analíticas y críticas, todo esto a través de la lectura y poniendo al límite los cinco sentidos.

El diseño de los talleres estará basado en el contexto histórico de la comunidad objetivo, teniendo en cuenta que la fundación busca elegir los temas a tratar basándose en las necesidades de cada comunidad, para esto es necesario tener acceso a textos infantiles, material didáctico, actividades creativas, tiempo y espacio suficiente, dedicación y sobre todo compromiso por parte de todas las personas que participen del proyecto.

### **7.2. Localización y tamaño de la empresa**

La oficina se ubicará en el municipio de Cota, siendo este un lugar central y aprovechando la cercanía con varias empresas que actualmente se encuentran ubicadas en el sector. El equipo ha decidido poner la oficina allí dado a que facilitaría las visitas, tanto a las empresas como a las comunidades y a su vez, consideran que los servicios y el arriendo son a precios razonables. Lo ideal para el desarrollo de los talleres es un espacio campestre que quede cerca a la comunidad, que sea de fácil acceso, rodeada de vegetación y aire puro. Dependiendo del municipio en el que



se planeen dictar los talleres, el equipo de Book Hunters deberá ponerse en la tarea de conseguir un lugar que satisfaga las necesidades del taller y a su vez, se fácil para los participantes llegar.

Teniendo en cuenta que los planes a seguir en corto y mediano plazo únicamente acogen a las empresas ubicadas en la sabana del departamento de Cundinamarca, el equipo considera que a pesar de tener un segmento objetivo amplio, el hecho de disponer de medios financieros limitados y contar con 2 empleados de planta y 2 de apoyo, la fundación empieza como una pequeña empresa pero a medida que se van desarrollando un número considerable de talleres, lo ideal será ir creciendo y ampliando la cobertura de los talleres, a las demás provincias de Cundinamarca y a otros departamentos de Colombia.

### **7.3. Procesos**

La primera etapa del proceso es hacer un estudio de campo dentro de las comunidades objetivas, para que, al presentar las ideas frente a las posibles empresas patrocinadoras, se demuestre que se conoce sobre la comunidad y sobre todo que se vea reflejado el trabajo que viene arraigado a la propuesta. Este trabajo de campo estará a cargo del diseñador y creativo literario quien debe plasmar sus ideas en un trabajo de calidad.

Cuando ya estén elegidos los temas a trabajar y estén claros los recursos a utilizar para empezar la construcción del taller, se el diseñador creativo se pondrá manos a la obra y dedicarán un tiempo prudente para entregar un producto estructurado que incluya; justificación, problemática, actividades a desarrollar, número de sesiones, y sobre todo la bibliografía a utilizar. Después de tener la cartilla de talleres lista, el director y coordinador general es el encargado de presentar el producto final a las empresas para tener su última aprobación, para empezar con las convocatorias en las comunidades y poner en práctica lo planeado.

Cuando las sesiones de los talleres terminen, tanto la comunidad como la empresa tendrán la oportunidad de evaluar la experiencia, hacer una retroalimentación y contribuir con nuevas ideas que puedan mejorar el proceso.

### **7.4. Gestión de Calidad**

Dado a que de alguna manera la fundación está representando la imagen de una empresa, el equipo considera que es necesario demostrar que para el diseño de los talleres se hizo un estudio de mercado y se identificaron las necesidades de la población objetivo. Esta será a huella que la organización y la fundación dejarán en las comunidades objetivo, acompañada de un legado que incentiva un hábito lector en los niños de 5 a 11 años basándose en su contexto social y apoyándose en momentos experienciales.

Aprovechando que dentro de los procesos antes explicados está incluida la retroalimentación que ayude garantizar la calidad de los productos vendidos, se harán encuestas y entrevistas que tendrán como objetivo conseguir la opinión de los participantes, tanto la empresa como la comunidad, quienes evaluarán y determinarán qué tan útil llegó a ser el taller y si efectivamente cumplió con los objetivos. Además, esta información servirá de insumo para validar que tan efectiva fue la alianza con la compañía y cómo se puede fortalecer la relación entre ambas entidades.

Lo que se busca es que, a través del tiempo, y la trayectoria en el sector se vayan construyendo redes de apoyo conformadas por diferentes empresas, que gracias a la calidad del servicio prestado estarán dispuestas a invertir regularmente en los proyectos que la fundación esté realizando con el fin de crear un impacto significativo y magnificado. Este impacto se traduce en que sintieron una fuerte conexión con los objetivos de Book Hunters, y decidieron invertir en los talleres con el fin de beneficiar a la comunidad donde operan. Esto querría decir, que a medida en que más organizaciones se sumen a la causa, habrá mayores comunidades beneficiadas, quienes podrán tener acceso a los talleres de lectura que gracia al patrocinio, la fundación puede ofrecerles de manera gratuita a persona de escasos recursos.

La Fundación Book Hunters cuenta con un plan de acción anual que tiene unos objetivos y unas metas planteadas desde antes que se empiecen a dictar los talleres, que esto a su vez implica adquirir un compromiso con las organizaciones que deseen participar en el proyecto al presentarles un plan de trabajo concreto y de calidad. Después de empezar a operar, se hará una evaluación del rendimiento del equipo y de la organización por bimestres, con el fin de evitar que no se estén haciendo las cosas de acuerdo a lo planeado o, por otro lado, evaluar cualquier actividad que deba ser ajustada debido a que no está favoreciendo la consecución de los objetivos. Todo esto tiene

como fin, garantizar que nuestra estrategia está basada en el seguimiento de los procesos asegurarnos que estamos prestando un buen servicio.

Siendo una fundación que propone el desarrollo de un hábito de lectura en los niños de una manera diferente, obliga a que a pesar de que la propuesta sea “innovadora” se deba trabajar constantemente en la adaptación de la propuesta a las necesidades y requisitos del mercado, es por ello que a pesar de tener unos objetivos establecidos anualmente, habrá un punto de flexibilidad que permitirá hacer cambios estratégicos que estén basados en los resultados de las evaluaciones de seguimiento de las actividades realizadas.

## 8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

Para el funcionamiento de la fundación será necesaria la contratación de personal capacitado y con experiencia en el manejo de niños, y el número de personas necesarias dependerá del flujo del trabajo que haya. Teniendo en cuenta que los talleres son netamente diseñados en Book Hunters, se necesita por lo menos un diseñador y creativo literario que dada su experiencia con la lectura, sea capaz de imaginar y plasmar nuevas ideas junto con el equipo. Conjuntamente, como se debe trabajar la relación con los clientes, es necesaria una persona que se encargue de venderle la idea a las empresas y gestionar una unión con las entidades públicas dentro de las comunidades, vendiendo los productos a las organizaciones y motivándolas a patrocinar la causa.

Después de tener plasmadas las ideas en un taller, se necesitarán dos personas que harán parte del personal de apoyo durante las actividades, ya sea pedagógicamente o haciendo compañía a los niños, o internamente apoyando con la logística durante las actividades.

Gracias a que varias personas se ven involucradas en el proceso, el espíritu de trabajo en equipo será cultivado constantemente, debido a la importancia de contar con un grupo de personas comprometidas por la causa, que se sientan parte del proyecto y que aporten en la medida de lo posible, diferentes alternativas que puedan mejorar la calidad de los talleres ofrecidos, basándose en su experiencia con la lectura y el trabajo con niños.

A través del estudio de campo realizado por el diseñador y creativo literario, se buscará hallar las posibles oportunidades (alianzas estratégicas) y amenazas (poca disposición por parte de la comunidad) que se puedan presentar para el desarrollo de los talleres en el lugar elegido, este estudio también permitirá planear y organizar de manera adecuada, tanto los materiales de trabajo como el recurso humano que podría necesitarse para el desarrollo del taller.

### 8.1. Estructura organizacional

#### 8.1.1. Áreas funcionales

Teniendo en cuenta que la fundación empezará siendo una pequeña empresa, considera que una agrupación de funciones en estas dos áreas que se explicarán a continuación, es suficiente mientras va formando la red de empresas y comunidades que implicará mayores contrataciones:

- Dirección general y coordinación:

Dentro de esta área se busca comunicar a los miembros de la fundación las estrategias planteadas, evaluar la viabilidad de los proyectos, reconocer a las empresas objetivo y hacer seguimiento de los patrocinios. Todo esto con el fin de llevar un control continuo de las actividades que se están llevando a cabo en el transcurso del año. Para esto es necesario establecer objetivos claros y realistas donde la fundación y sus miembros trabajarán continuamente para lograr lo planteado, es por esto que, a su vez, dentro de esta área se buscará el reclutamiento de las personas que harán parte del equipo Book Hunters.

Año a Año, los objetivos se establecerán en conjunto para que todos los agentes se vean involucrado en el proceso y buscando que estos, estén alineados con lo que Book Hunters está buscando. Dentro de esta área se hará una administración de los objetivos, estos serán controlados permanentemente con el fin de evitar que las cosas no se estén cumpliendo.

En resumen, las actividades principales que se llevan a cabo dentro de esta área son; Planeación y dirección, control y seguimiento y manejo de las relaciones con el segmento objetivo.

- Área de producción, formación y creatividad:

La planeación y el desarrollo del producto son las funciones principales que se desempeñan dentro de esta área, lo que la convierte en indispensable para el desarrollo de las actividades, teniendo en cuenta que desde aquí se generan los productos hechos a la medida. Dentro de sus funciones está el estudio de las comunidades para garantizar que los problemas identificados sean debidamente tratados a través de los talleres se logren satisfacer las necesidades de los usuarios y superar las expectativas de los clientes. También está agrupado el equipo de apoyo que aplicará la metodología propuesta por la fundación en los diferentes talleres que den lugar.

### **8.1.2. Criterios de Organización**

Cada miembro del equipo se encargará de potencializar sus habilidades y se especializará en lo que sabe hacer, sin embargo, habrá una comunicación continua entre los miembros con el fin de evaluar entre sí la gestión de cada uno y compartir nuevas ideas que puedan ayudar a la consecución de los objetivos de manera efectiva. Cada trabajador de Book Hunters, debe asumir su rol y desempeñar las actividades para las cuales fue contratado, en el caso del área directiva, serán los encargados de venderle a los patrocinadores los productos que los del área de producción han ideado, ellos tendrán la oportunidad de tener un contacto directo con el cliente.

Por otro lado, las personas del área de producción, además de diseñar los productos deberán tener un contacto directo con los usuarios de las comunidades, los niños de 5 a 11 años de las comunidades de la sabana cundinamarquesa. Viéndolo así, se verá reflejado el trabajo en equipo, a pesar de que cada miembro tendrá una misión diferente.

La fundación Book Hunters busca que todo su equipo trabaje en pro de construir la imagen corporativa y de construir una identidad organizacional, todos se convertirán en la huella de Book Hunters y trabajarán para hacer la diferencia.

### **8.1.3. Diseño del organigrama y análisis de cargos**

La estructura interna de la organización está diseñada basándose en el personal que es necesario para el apoyo de las diferentes actividades a desarrollar, donde todos los cargos tienen una relación directa entre ellos, y representan la imagen corporativa de la fundación, es decir, lo que se quiere demostrar ante el mercado. Es por esto que a pesar de que cada uno de los cargos tiene unas responsabilidades definidas, están conectados dado a que dependen unos de otros.

Uno de los aspectos más relevantes que se tomó en cuenta para el diseño de los cargos, fue el de la experiencia con la educación, la lectura y los niños, teniendo en cuenta que este será el día a día del proyecto. En el caso del director general este deberá tener habilidades en ventas, gestión de relaciones empresariales y, sobre todo, criterio para el manejo y la logística de los talleres y los patrocinios. Para este cargo no es necesario ser pedagogo, pero si un profesional carismático y comprometido, que demuestre seguridad al presentar el producto y que tenga habilidades para conseguir fácilmente la inversión de las empresas patrocinadoras.

Por otro lado, tanto el docente de apoyo como el diseñador y creativo literario, deberán contar con el título profesional de pedagogos y sobre todo, demostrar un amor por la lectura y el manejo de los niños. A pesar de que los docentes serán de diferentes escalafones, ambos deberán demostrar compromiso por el proyecto a través de los resultados. Book Hunters se convertirá en el lugar creativo, donde se podrán poner a prueba diferentes ideas, que serán evaluadas, reformadas y puestas en práctica para el bien de los niños, las comunidades, las empresas y la fundación.

Para la elección de los promotores de lectura, únicamente será necesario que cuenten su experiencia con la lectura y demuestren que pueden transmitir ese amor, en este caso más allá de tener un título, es necesario tener la disposición y el tiempo para trabajar por la causa del proyecto.

A continuación, algunas de las características más relevantes para el análisis de los cargos necesario para el buen funcionamiento de la fundación:

Director y coordinador general:

- Profesional de carrera administrativa con perfil comercial.
- Carismático, con facilidad de establecer relaciones estables en poco tiempo.
- Con capacidad de manejar el equipo a su cargo y hacer un control continuo de los planes de acción y las actividades realizadas.
- Capaz de reclutar personas que estén listas para asumir diferentes responsabilidades con las comunidades, las empresas y la fundación.
- Individuo organizado, comprometido, cálido y dedicado, capaz de lidiar con diferentes personalidades.
- Teniendo en cuenta que la visita a las empresas también se llevará a cabo, es necesaria una persona que no vea problema en tener que estar de lado a lado ofreciendo los productos

Diseñador y creativo literario:

- Pedagogo infantil, preferiblemente con experiencia en el manejo de niños y un perfil de gestión de proyectos.

- Observador, capaz de identificar con facilidad, las necesidades de las comunidades involucradas en los proyectos. Insumo que le servirá para la construcción de la metodología.
- Persona con experiencias enriquecedoras como resultado del proceso lector que ha llevado durante años.
- Debe contar con una personalidad que se salga de lo común, estar dispuesto a enfrentar los desafíos y obstáculos que lo esperan en el camino.
- Con disponibilidad de trabajar medio tiempo 5 días a la semana, incluyendo sábados y domingos.

#### Docente de apoyo:

- Docente con experiencia en el manejo de niños de 5 a 11 años.
- Abierto a hacer uso de una nueva metodología y salirse de lo tradicional.
- Con disponibilidad de trabajar en las sesiones de viernes, sábados y domingos.
- Persona que confía en las nuevas ideas y está dispuesta a apoyar desde su lado a los objetivos planteados, pero a la vez es propositivo.

#### Promotor de lectura:

- Carismático, colaborador y diligente.
- Debe ser organizado, teniendo en cuenta que también apoyará con la logística durante los talleres.
- Con disponibilidad horaria conforme a las sesiones programadas, esto a su vez reflejará el compromiso que tiene con la fundación, los niños y las empresas.

A pesar de que no existe una jerarquía como tal dentro de la organización, el director general y coordinador debe asegurarse de que las cosas salgan bien es por esto que es como “la cabeza” de la organización. Lo ideal es explotar las capacidades de cada uno de los miembros de Book Hunters, con el fin de evidenciar que con voluntad, creatividad y conocimiento se puede lograr muchas cosas. A continuación, el organigrama de la fundación:



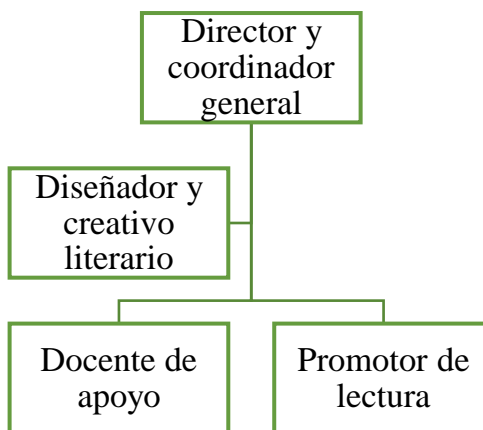


Gráfico 5 Organigrama de Book Hunters: Estructura organizacional dentro de la fundación Book Hunters.

Fuente: Elaboración Propia

## 8.2. Estructura del personal

### 8.2.1. Política de contratación

La relación que existirá entre la fundación y los empleados dependerá del cargo que cada uno de esto ocupe. En el caso del director y coordinador, tendrá un contrato laboral con Book Hunters con el fin de que sea esa persona la encargada de estar disponible en la oficina durante los horarios de atención, para atender las diferentes solicitudes que se presenten durante el día y sobre todo, debido a que será el contacto directo con las compañías interesadas en patrocinar el proyecto. Esta contratación obliga a la fundación a tocar temas como el pago de la seguridad social y los parafiscales, realizar la retención en la fuente de acuerdo a los devengos, pagar las nóminas mensuales, pagar los valores extras como la prima extralegal y presentar las declaraciones trimestrales de retenciones de IRFF y pagarlas. El contrato laboral firmado, incluirá las cláusulas y determinará que los dos primeros meses serán de prueba, donde se evaluará el rendimiento de la persona y en caso de que no cumpla con lo esperado, podrá ser despedido sin derecho a reclamar algún tipo de pago por parte de la fundación.

El diseñador y creativo literario tendrán a su vez un contrato laboral a término indefinido, sin embargo, tendrán unas condiciones diferentes, como un trabajo de medio tiempo, y además,

tendrá asignadas unas tareas específicas y se evaluará su rendimiento de acuerdo a lo conseguido por periodo transcurrido. La fundación no busca obligar a al diseñador y creativo a cumplir un horario establecido durante la semana, no obstante, debe asistir a las primeras sesiones de los talleres. Dentro de las cláusulas del contrato serán establecidos los acuerdos mutuos, se definirán fechas de entrega, condiciones de empleo, comisiones y salarios, sin pasar por encima al código del trabajo, código del comercio y demás leyes que cobijen este tipo de acuerdos.

En el caso del docente de apoyo y el promotor de lectura, a pesar de que se busca que estos sean voluntarios, no existirá un contrato como tal sin embargo se le pagará las horas trabajadas que dediquen en el taller. La fundación está dispuesta a firmar un acuerdo entre las partes donde se especifiquen los valores a pagar por los servicios prestados en caso sea necesario.

Por último, los líderes de la comunidad no tienen un vínculo directo con Book Hunters, lo que quiere decir que no son sus empleados, sin embargo, la fundación ideará una manera de compensarlos de acuerdo a las necesidades que estén atravesado, dicha compensación dependerá a su vez del desempeño que hayan demostrado.

### 8.2.2. Política salarial

El director y coordinador recibirá un salario de \$1.200.000 más prestaciones sociales que ha sido fijado, teniendo en cuenta las actividades a desarrollar y basándose en los salarios promedios del mercado. Además de esto, tendrá un dinero destinado para el transporte, que es independiente al auxilio de transporte que por ley se le debe pagar.

Esta es la manera en la que se calculó lo que representa el salario del director para le empresa:

**Tabla 3**  
*Distribución del salario – Director y coordinador general*

<b>Director y Coordinador general</b>			
<b>Salario mensual</b>	\$ 1.200.000		
<b>Parafiscales</b>	ICBF	3,00%	\$ 36.000
	SENA	2,00%	\$ 24.000
	CAJA	4,00%	\$ 48.000

<b>Seguridad Social</b>	SALUD	8,50%	\$ 102.000
	PENSION	12,00%	\$ 144.000
	Cesantías	8,30%	\$ 99.600
	Inter. Cesantias	1,00%	\$ 996
	Vacaciones	4,17%	\$ 50.040
	Prima de servicio	8,33%	\$ 99.960
	Auxilio de transporte		\$ 81.585
<b>Total salario</b>			<b>\$ 1.886.181</b>

Para el cálculo de los salarios, variables legales fueron tenidas en cuenta como los porcentajes de seguridad social y los parafiscales vigentes.

Fuente: Elaboración Propia

El cálculo del valor por pagar para el diseñador y creativo literario como para el docente, tuvo en cuenta para los escalafones salariales definidos por el ministerio de educación. En el caso del diseñador se le pagará medio tiempo de un docente de escalafón 11 y se consideró de la siguiente manera:

**Tabla 4**  
*Distribución del salario – Diseñador y creativo literario*

<b>Diseñador y creativo literario</b>			
<b>Salario mensual</b>	<b>\$ 1.100.000</b>		
<b>Parafiscales</b>	ICBF	3,00%	\$ 33.000
	SENA	2,00%	\$ 22.000
	CAJA	4,00%	\$ 44.000
<b>Seguridad Social</b>	SALUD	8,50%	\$ 93.500
	PENSION	12,00%	\$ 132.000
	Cesantías	8,30%	\$ 91.300
	Inter. Cesantias	1,00%	\$ 913
	Vacaciones	4,17%	\$ 45.870
	Prima de servicio	8,33%	\$ 91.630
	Auxilio de transporte		\$ 81.585
<b>Total salario</b>			<b>\$ 1.735.798</b>

Para el cálculo de los salarios, variables legales fueron tenidas en cuenta como los porcentajes de seguridad social y los parafiscales vigentes.

Fuente: Elaboración Propia

Para el docente de apoyo se consideró el salario promedio de una docente de escalafón 4, además de los aportes que por ley se deben hacer. A continuación, el cálculo del salario por hora del docente, quien recibirá \$80.000 por taller:

**Tabla 5**  
*Cálculo del salario – Docente de apoyo*

<b>Docente de apoyo</b>			
<b>Salario mensual</b>	\$ 1.100.000		
<b>Parafiscales</b>	ICBF	3,00%	\$ 33.000
	SENA	2,00%	\$ 22.000
	CAJA	4,00%	\$ 44.000
<b>Seguridad Social</b>	SALUD	8,50%	\$ 93.500
	PENSION	12,00%	\$ 132.000
	Cesantías	8,30%	\$ 91.300
	Inter. Cesantías	1,00%	\$ 913
	Vacaciones	4,17%	\$ 45.870
	Prima de servicio	8,33%	\$ 91.630
	Auxilio de transporte		\$ 81.585
<b>Total salario</b>	\$ 1.735.798		
	Salario diario		\$ 57.860
	Salario por hora		\$ 7.232
	Salario a pagar por hora trabajada		\$ 10.000

Para el cálculo de los salarios, variables legales fueron tenidas en cuenta como los porcentajes de seguridad social y los parafiscales vigentes.

Fuente: Elaboración Propia

Por último, el cálculo del salario hora para los promotores de lectura se hizo basándose en el valor de una hora trabajada para una persona que devenga el salario mínimo legal vigente. Asumiendo un aumento del 5% en el salario mínimo legal vigente para el año 2017. Este individuo será elegible a recibir por taller \$40.000

**Tabla 6**  
*Cálculo del salario – Promotor de lectura*

<b>Promotor de lectura</b>
----------------------------

<b>Salario mensual</b>	\$ 723.928		
<b>Parafiscales</b>	ICBF	3%	\$ 21.718
	SENA	2%	\$ 14.479
	CAJA	4%	\$ 28.957
<b>Seguridad Social</b>	SALUD	8,50%	\$ 61.534
	PENSION	12%	\$ 86.871
	Cesantías	8,30%	\$ 60.086
	Inter. Cesantias	1%	\$ 601
	Vacaciones	4,17%	\$ 30.188
	Prima de servicio	8,33%	\$ 60.303
	Auxilio de transporte		\$ 81.585
<b>Total Salario</b>	<b>\$ 1.170.249</b>		
	<b>Salario diario</b>	<b>\$ 39.008</b>	
	<b>Salario por hora</b>	<b>\$ 4.876</b>	
	<b>Salario a pagar por hora trabajada</b>	<b>\$ 5.000</b>	

Para el cálculo de los salarios, variables legales fueron tenidas en cuenta como los porcentajes de seguridad social y los parafiscales vigentes. Sin embargo, en este punto se calculó el salario por hora dado a que se pagará por honorarios.

Fuente: Elaboración Propia

## 9. PLAN ECONÓMICO

### 9.1. Plan de inversiones

A pesar de que en la producción no son necesarias maquinarias, para el desarrollo de las actividades será importante tener un lugar propicio donde se reunirán los diseñadores y creativos, los promotores de lectura, los representantes de las empresas, los líderes de las comunidades y el director general y de coordinación a construir los proyectos a la medida. Es por esto, que es de

Teniendo en cuenta que la fundación opera en diferentes municipios de las provincias sabaneras de Cundinamarca, el transporte se vuelve uno de los insumos principales, para que los niños tengan la posibilidad de tener un transporte que los pueda llevar hasta la fundación. Es por esto, que la empresa considera la compra de un vehículo en el año tres para prestar un mejor servicio.

Considerado que una de las estrategias de mercadeo va a ser digital, la empresa debe contar con equipos informáticos que faciliten el acceso a las redes sociales, página web, correo electrónico, acceso a material interactivo, bibliografía, material de apoyo y plataformas web. Esta inversión va de la mano con la de bienes intangibles *hosting* y dominio de la página web (GoDaddy.com), acceso a las plataformas de libros y literatura (Bibliotecas digitales, Audiocuentos, libros ilustrados, etc.).

Adicionalmente, se consideró la inversión pre-operativa, como lo son, los gastos de constitución de la empresa (gastos legales y de organización) la publicidad de inicio e operaciones y el capital de trabajo; los costos de operación (Diseñadores y creativos sociales, promotores de lectura, materia prima e insumos), gastos administrativos (gastos generales y sueldo director y coordinador general) y por último los gastos de ventas (Gastos transporte y publicidad).

#### 9.1.1. Presupuesto inversión fija

Dentro de la inversión fija se consideraron los bienes materiales, los derechos duraderos o inversiones inmateriales y por último los gastos pre-operacionales. Más allá de los gastos que un

emprendedor debe considerar al momento de constituir una empresa legalmente en Colombia, también se tuvieron en cuenta algunos insumos que no pueden faltar para el desarrollo de las actividades normales dentro de la fundación, tales como un buen computador, teléfono y un proyector, además del acceso anual a plataformas literarias que servirán para encontrar la bibliografía que se utilizará en los talleres durante el año y por último y no menos importante, todo lo que implica tener una buena página web, que sea atractiva y llamativa para los potenciales clientes y usuarios.

**Tabla 7**  
*Distribución inversión fija*

<b>INVERSIÓN FIJA</b>	<b>\$ 10.350.000</b>
Descripción del bien	Importe
<b>Bienes materiales</b>	
Equipos informáticos y de comunicaciones	\$ 4.500.000
<b>Derechos duraderos o inversiones inmateriales</b>	
Diseño, dominio, Hosting página web	\$ 500.000
Registro patente de invención	\$ 800.000
Acceso en línea a plataformas literarias	\$ 600.000
<b>Gastos pre-operacionales</b>	
Gastos legales y de organización (Inscripción CCB, trámites y licencias, Gastos cámara de comercio, gastos constitución)	\$ 350.000
Promoción y publicidad en inicios de operación	\$ 3.600.000

Dentro de los conceptos tenidos en cuenta para la inversión fija, fueron tenidos en cuenta todo lo que es necesario para el inicio de operaciones tales como los bienes materiales, los permisos y patentes, gastos legales, entre otros.

Fuente: Elaboración Propia

### 9.1.2. Presupuesto de Capital de trabajo

Los conceptos que se tomaron en cuenta para el cálculo el capital de trabajo se dividieron en costos de producción, gastos de venta y gastos administrativos. Desde el momento en el que se empezó a estructurar el proyecto, la fundación tuvo muy claro que unos de los costos que iban a ser el más representativos serían los de materia prima y personal tanto de producción como administrativo dado que, si se quiere ofrecer un servicio de calidad, estos conceptos deberían ser los más fuertes. Algunos de los supuestos que se tomaron en cuenta para el cálculo de los salarios y el arriendo, fueron un aumento previsto del SMLV y los sueldos de un 5% para el 2017, y una inflación del 4.5% para el primer año de operaciones. Además, se tuvo en cuenta el estimado de las ventas, donde se venderán 75 talleres en el primer año:

**Tabla 8**  
*Distribución de inversión del capital de trabajo*

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 71.410.840</b>
<b>Descripción del bien</b>	<b>Importe</b>
<b>Costos de producción</b>	
Personal de producción	\$ 21.382.620
Materia prima e insumos	\$ 5.600.000
<b>Gastos de venta</b>	
Transporte	\$ 4.080.000
Publicidad	\$ 5.250.000
Material adecuación del lugar recreativo	\$ 2.000.000
<b>Gastos de Administración</b>	
Gastos generales	\$ 5.100.000
Personal administrativo	\$ 23.198.220
Arriendo oficina anual – Cota	\$ 4.800.000

Después de considerar la inversión fija, también se consideraron gastos que impactan el funcionamiento de la empresa, que se han estimado de acuerdo a lo que se estima vender en el primer año.

Fuente: Elaboración Propia



## 9.2. Estructura de costos

### 9.2.1. Estructura de costos empresariales (costos y gastos fijos)

Teniendo en cuenta que la fundación busca prestar un servicio de calidad, dentro de sus costos empresariales van incluidos el arriendo mensual de la oficina, el salario del diseñador y creativos literario, la mensualidad de las plataformas literarias, el salario del director y coordinador general, los servicios públicos, gastos de transporte y publicidad. Los salarios incluyen las prestaciones sociales de los empleados. Adicionalmente, se consideró un gasto de transporte con el fin de ofrecerle al director un dinero extra para que pueda hacer las visitas a las empresas; los gastos que se presentan a continuación han sido calculados mensualmente y los ítems antes descritos, se han clasificado como costos y gastos fijo

**Tabla 9**  
*Estructura de costos administrativos*

<b>Estructura costos Administrativos</b>		\$ 5.155.074
Descripción del bien	Cantidad	Importe
<b>Costos fijos</b>		
Arriendo oficina Cota	1	\$ 400.000
Salario Diseñador y creativo literario	2	\$ 1.781.885
Acceso en línea a plataformas literarias		\$ 50.000
<b>Gastos fijos</b>		
Salario Director y coordinador general	1	\$ 1.933.185
Servicios públicos		\$ 250.000
Gastos de transporte		\$ 340.000
Gastos contables	1	\$ 400.000

Dentro de los costos administrativos se contemplaron los costos fijos y los gastos fijos, donde entran el salario del personal, el acceso a las plataformas, el arriendo del establecimiento, los gastos de transporte, contables y de servicios.

Fuente: Elaboración Propia

### 9.2.2. Presupuesto de costos operaciones (Costos y gastos fijos)

Para el desarrollo de los talleres los costos de operaciones están directamente relacionados con el volumen de talleres que se vendan, debido a que de esto depende el personal de apoyo que se necesite, los materiales didácticos y la publicidad BTL que se haga dentro de las comunidades.

A continuación, se presentará una matriz que define los costos operacionales de seis talleres de dos sesiones cada una de 4 horas, donde participan 20 niños y son necesarios un docente de apoyo y un promotor de lectura quienes asisten constantemente las actividades que se desarrollaran. Esto teniendo en cuenta que el número de talleres vendidos al mes de 6, lo cual corresponde a un promedio de talleres vendidos al mes, si se quiere llegar a la meta de 75 al año:

**Tabla 10**  
*Estructura de costos operacionales*

<b>Estructura costos Operacionales</b>		\$ 2.850.000	
Descripción del bien	Cantidad	Importe	Total
<b>Costos fijos</b>			
Materiales (Colores, Papel, Plastilina,)	120	\$ 4.000	\$ 480.000
Arriendo lugar de recreación	6	\$ 200.000	\$ 1.200.000
Docente de apoyo	6	\$ 80.000	\$ 480.000
Promotor de lectura	6	\$ 40.000	\$ 240.000
<b>Gastos fijos</b>			
Publicidad BTL	30	\$ 15.000	\$ 450.000

Dentro de los costos operacionales se consideraron los salarios del personal que solo se necesitará para el momento de dictar los talleres, el alquiler del lugar recreativo, los materiales de apoyo y la publicidad BTL.

Fuente: Elaboración Propia

### **9.2.3. Estructura de costos variables unitarios**

A continuación, el costeo para un taller de dos sesiones, cada uno de cuatro horas. Los talleres están diseñados para que 20 niños de la comunidad puedan asistir. Dentro de la comunidad se pagarán en lugares específicos cinco afiches con la descripción del taller y el proceso a seguir para inscribirse.

**Tabla 11**  
*Estructura de costos variables unitarios*

<b>Estructura Costos variables unitarios</b>		\$ 475.000	
Descripción del bien	Cantidad	Importe	Total
<b>Costos fijos</b>			
Materiales (Colores, Papel, Plastilina,)	20	\$ 4.000	\$ 80.000
Arriendo lugar de recreación	1	\$ 200.000	\$ 200.000
Docente de apoyo	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Promotor de lectura	1	\$ 40.000	\$ 40.000
<b>Gastos fijos</b>			
Publicidad BTL	15	\$ 15.000	\$ 75.000

Dentro de los costos variables unitarios se consideraron los salarios del personal que solo se necesitará para el momento de dictar un solo taller para 20 niños, el alquiler del lugar recreativo, los materiales de apoyo y la publicidad BTL.

Fuente: Elaboración Propia

#### 9.2.4. Determinación del margen de contribución

Para determinar el margen de contribución se tomó en cuenta el costo variable unitario y el precio de ventas, que se fijó tomando en cuenta los costos fijos del mes que no dependen de la operación o el número de talleres a vender. Teniendo en cuenta los datos antes presentados, existe una gran diferencia entre los costos administrativos y los costos de producción, donde los primeros son casi 11 veces que los segundos, es por esto que el margen de contribución debe ser alto para poder cubrir los costos totales y generar algún tipo de excedente. A pesar de que el equipo sabe que corre un riesgo muy alto fijando un margen de contribución alto, considera que es apropiado teniendo en cuenta que el precio de venta está al alcance de buenas empresas, las cuales estarán dispuestas a pagar dado a que se está ofreciendo un taller de calidad, innovador y socialmente responsable.

**Tabla 12**  
*Cálculo margen de contribución*

CUV	\$ 475.000	29,69%
Margen de contribución	\$ 1.125.000,00	70,31%
Precio de venta	\$ 1.600.000,00	100%

Este margen de contribución del 70,313% está representado de la siguiente manera, el 91,59% es con el fin de cubrir los costos y gastos fijos, y el 8,41% queda como un excedente para tener en caso de que se presenta un imprevisto.

Fuente: Elaboración Propia

### 9.3. Determinación del punto de equilibrio

Con el fin de determinar cuál es la cantidad de talleres que se deben vender para poder cubrir los costos fijos y variables de la fundación y además obtener un excedente que permita tener un dinero para imprevistos e ir cubriendo los gastos de la inversión fija. Entonces, para determinar el punto de equilibrio se tomaron en cuenta los valores hallados anteriormente, donde la suma de los costos administrativos, más los costos operativos, es decir, los costos totales, son igual a \$5.630.000. Por otro lado, el valor que también se tiene en cuenta es el margen de contribución, que es igual a 1.125.000.

Considerando estos dos valores el punto de equilibrio para la fundación es de 5,004 talleres al mes. La manera en la que se halló este valor fue, dividiendo los costos totales sobre el margen de contribución de un solo taller:

**Tabla 13**  
*Cálculo punto de equilibrio*

Costos Totales	\$ 5.630.070
Margen de contribución	\$ 1.125.000
Punto de equilibrio	5,004506666

Considerando que el punto de equilibrio es de un poco más de 5 talleres, la empresa considera que es un mínimo de ventas considerable, y que existe una oportunidad muy alta a vender ese número de talleres, teniendo en cuenta las oportunidades existentes en el mercado, seguido del tamaño del mercado que caracteriza el segmento objetivo seleccionado. Esto quiere decir, que no es un punto de equilibrio inalcanzable, donde la empresa estaría pagando \$200.000 pesos por hora taller, y \$80.000 pesos por cada niño que participa en el taller, de dos sesiones de cuatro horas.

Fuente: Elaboración Propia

## 10. PLAN FINANCIERO

Con el fin de hallar el plan financiero, fue necesario determinar unos supuestos que apoyarían los resultados arrojados por los ítems a continuación. Donde variables macroeconómicas como la inflación anual y el IPC juegan un papel importante en la variación de los costos. Además, se estimó una tasa de interés para el préstamo que se solicitó para empezar operaciones. A continuación, una tabla resumen de los supuestos tomados en cuenta:

**Tabla 14**  
*Supuestos – base modelo*

<b>SUPUESTOS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Aumento IPC Anual	5%	5%	5%
Inflación Anual	4,50%	4,50%	5%
Aumento de las ventas (Respectivo al año1)	0%	20%	40%
Tasa de interés préstamos a largo plazo (5 años)	20% EA		

Supuestos como el IPC anual, la inflación, el aumento de las ventas con respecto al año 1 y la tasa de interés del préstamo son indispensables para las proyecciones del flujo de caja, el estado de resultados y el balance.

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, la distribución del capital está representada de la siguiente manera; se solicitó un préstamo de \$80.000.000 a un plazo de 5 años y se espera un capital social por parte de los socios de \$50.000.000 pesos que cubren los costos administrativos y de operación, además de asegurar un flujo de caja positivo para el primer año.

### 10.1. Los Estados financieros del primer año de operación

A finales del año 2017 la fundación decide comprar su propia oficina, basado en la experiencia que tuvieron en Cota, dicha decisión fue tomada teniendo en cuenta el éxito de las ventas de los talleres. El excedente del ejercicio fue reinvertido para mejorar las condiciones de la fundación.

Notas:

1. Las cuentas por cobrar se muestran en cero, debido a que las ventas son de contado.
2. No se muestra nómina por pagar debido a que se paga salario integral el 25 de cada mes.
3. La seguridad social se paga el último día hábil de cada mes.
4. No resulta impuesto de renta por pagar por tratarse de una entidad sin ánimo de lucro.
5. Los excedentes a final de año, se distribuyen para la asamblea del año siguiente, el 50% para fondos obligarlos (ley) y el resto, a disposición de la asamblea (Fondos de proyectos propios y de bienestar social)
6. La compra de la sede administrativa, se realizó a finales de diciembre del primer año y se pagó de contado. La compra del vehículo en el mes de enero del tercer año, con cuotas mensuales durante 6 meses.

### 10.1.1. El balance

**Tabla 15**  
*Balance general primer año de operaciones (2017)*

<b>BALANCE GENERAL 2017</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
CAJA Y BANCOS	\$ 33.642.114
INVERSIONES TEMPORALES	\$ -
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 33.642.114
MUEBLES Y ENSERES (Sede administrativa)	\$ 80.000.000
DEPREC ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ -
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 4.500.000
DEPREC ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTO	\$ 900.000
VEHICULOS	\$ -
DEPREC ACUMULADA VEHICULOS	\$ -
ACTIVOS FIJOS NETOS	\$ 83.600.000
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 83.600.000
AMORTIZACIÓN DIFERIDA	(\$ 1.170.000)
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 5.850.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 4.680.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.922.114
<b>PASIVOS</b>	

OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	\$ 12.900.000
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 12.900.000
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	\$ 56.349.172
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 56.349.172
TOTAL PASIVOS	\$ 69.249.624
<b>PATRIMONIO</b>	
CAPITAL SOCIAL	\$ 50.000.000
RESERVA LEGAL	\$ 267.249
EXCEDENTES DEL EJERCICIO	\$ 2.405.241
EXCEDENTES DEL EJERCICIO ANTERIOR:	\$ -
PROTECCIÓN DE APORTE SOCIAL	\$ -
FONDO DE EDUCACIÓN	\$ -
FONDO DE SOLIDARIDAD	\$ -
FONDO PARA PROYECTOS PROPIOS	\$ -
FONDO DE BIENESTAR SOCIAL	\$ -
TOTAL PATRIMONIO	\$ 52.672.490
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 121.922.114</b>
<b>DIFERENCIAS EN BALANCE</b>	<b>-</b>

Haciendo un estimado del balance del año 1, no se encuentra ninguna diferencia entre la suma de pasivo más patrimonio, igual a activos.

Fuente: Elaboración Propia

### 10.1.2. Estado de resultados

**Tabla 16**  
*Estado de resultados primer año de operaciones (2017)*

<b>P&amp;G CONSOLIDADO</b>	
VOLUMEN DE VENTAS	75
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 120.000.000
COSTO DE VENTAS	\$ 35.625.000
UTILIDAD BRUTA	\$ 84.375.000
Margen Bruto	70,31%

GASTOS OPERACIONALES	\$ 67.880.840
ADMINISTRACION	\$ 54.480.840
VENTAS	\$ 11.330.000
Depreciaciones	\$ 900.000
Amortizaciones diferidos	\$ 1.170.000
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 16.494.160
Margen Operacional	13,75%
EBITDA	\$ 18.564.160
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -
Rendimiento Inversiones (intereses)	
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 13.821.670
Intereses bancarios deuda LP	\$ 13.821.670
Intereses bancarios deuda CP	\$ -
EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS	\$ 2.672.490
IMPUESTO DE RENTA	\$ -
EXCEDENTE NETO	\$ 2.672.490
Margen Neto	2,23%
RESERVA LEGAL (10%)	\$ 267.249
EXCEDENTES DISPONIBLES	\$ 2.405.241

Los excedentes disponibles para el año uno son negativos, teniendo en cuenta que se hicieron ciertas inversiones con el fin de suplir las necesidades de la compañía.

Fuente: Elaboración Propia

### 10.1.3. Flujo de caja

**Tabla 17**  
*Flujo de caja primer año de operaciones (2017)*



<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	\$ -
<b>INGRESOS</b>	\$ 250.000.000
VENTAS DE CONTADO	\$ 120.000.000
PRESTAMOS	\$ 80.000.000
APORTE SOCIOS	\$ 50.000.000
<b>EGRESOS</b>	\$ 216.357.886
COMPRAS MATERIA PRIMA CONTADO	\$ 35.625.000
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 54.480.840
GASTOS DE VENTA	\$ 11.330.000
INVERSION MUEBLES Y ENSERES	\$ 80.000.000
INVERSION EQUIPO DE COMPUTO	\$ 4.500.000
INVERSION VEHICULOS	\$ -
ABONO PRESTAMOS (CAPITAL)	\$ 10.750.376
GASTOS FINANCIEROS LP	\$ 13.821.670
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 5.850.000
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	\$ 33.642.114
<b>SALDO FINAL DE CAJA DESPUES DE PRESTAMOS</b>	\$ 33.642.114
<b>INVERSIONES TEMPORALES</b>	
<b>SALDO FINAL DE CAJA DESPUES DE INVERSIONES</b>	\$ 33.642.114

El flujo de caja cerró negativo teniendo en cuenta las inversiones realizadas en muebles y enseres, equipos de cómputo y el abono a préstamos.

Fuente: Elaboración Propia

## 10.2. Análisis de la rentabilidad económica de la inversion

**Tabla 18**  
*Flujo Neto Efectivo con financiamiento*

<b>FLUJO NETO EFECTIVO CON FINANCIAMIENTO</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>

INGRESOS POR VENTAS		\$ 120.000.000	\$ 140.448.000	\$ 172.048.800
COSTOS OPER. Y FUNC.		\$ 65.810.840	\$ 68.498.728	\$ 71.923.665
COSTO FINANCIERO		\$ 1.170.000	\$ 1.170.000	\$ 1.170.000
DEPRECIACIONES		\$ 900.000	\$ 4.900.000	\$ 28.900.000
UTILIDAD GRAVABLE		\$ 52.119.160	\$ 65.879.272	\$ 82.055.135
IMPUESTO		\$ 0	\$ 0	\$ 0
UTILIDAD NETA		\$ 52.119.160	\$ 65.879.272	\$ 82.055.135
DEPRECIACIONES		\$ 900.000	\$ 4.900.000	\$ 28.900.000
ABONO CAPITAL		\$ 10.750.376	\$ 12.900.452	\$ 15.480.542
FLUJO OPERACIONAL		\$ 42.268.783	\$ 57.878.820	\$ 83.474.593
INVERSIÓN FIJA	\$ 10.350.000			
INVERSIÓN CAP. TRABAJO + A. SOCIOS	\$ 121.410.840	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PRESTAMO	\$ 80.000.000			
FLUJO INVERSIÓN NETA	\$ 51.760.840	\$ 0	\$ 0	\$ 0
REC. ACTIVO FIJO				\$ 57.750.000
REC. CAP. TRABAJO				\$ 0
DEUDAS				\$ 40.868.630
VALOR CONTINUIDAD				\$ 370.998.193
VALOR RESIDUAL				
FLUJO NETO EFECTIVO	\$ 51.760.840	\$ 42.268.783	\$ 57.878.820	\$ 83.474.593
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN		(\$ 15.005.375)	\$ 28.759.327	\$ 83.474.593

Flujo de caja proyectado a 3 años , donde se evidencia el aporte de los socios, los préstamos, el valor de continuidad de la inversión, el valor residual, el flujo neto efectivo y lo más importante el periodo de recuperación de la inversión.

Fuente: Elaboración Propia

### 10.2.1. Valor presente neto (VPN)

**Tabla 19**  
*Cálculo Valor Presente Neto*

<b>CON FINANCIAMIENTO</b>	
VALOR PRESENTE INGRESOS	\$ 135.406.068
VALOR PRESENTE INVERSIÓN	\$ 51.760.840

VALOR PRESENTE NETO (VPN)	\$ 83.645.228
---------------------------	---------------

El valor presente neto corresponde a la resta del valor presente de los ingresos, menos el valor presente de la inversión.

Fuente: Elaboración Propia

### 10.2.2. Tasa interna de retorno (TIR)

Para el cálculo de la TIR fue necesario utilizar el flujo neto efectivo desde el año cero al tres y estimar una Tasa interna de Retorno esperada. Trayendo los valores de los próximos años a hoy, dio como resultado un Tasa Interna de Retorno positiva y esperanzadora de 87.318% EA. Esta tasa representa que según los valores estimados el proyecto es financieramente viable. Donde sí se supera el valor presente neto (ingresos – costos), los inversionistas empezarán a ver los beneficios de la inversión.

### 10.2.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Con el fin de demostrar que tan riesgoso y atractivo puede llegar a ser invertir en el proyecto de Book Hunters, el equipo de propuso determinar el Periodo de recuperación de la inversión, basándose en los resultados esperados, lo que dio como resultado, que en un promedio de 2 años, 9 meses y 27 días se recuperará el dinero invertido y se empezarán a generar excedentes libres de obligaciones, además del crédito de \$80 millones de pesos solicitado al banco en el año 1.

## 10.3. Proyección de los estados financieros a tres años

### 10.3.1. Estado de resultados proyectado

**Tabla 20**  
*Estado de resultados proyectado (2018-2019)*

P&G CONSOLIDADO		
	AÑO 2	AÑO 3
VOLUMEN DE VENTAS	84	110

INGRESOS OPERACIONALES	\$ 140.448.000	\$ 172.048.800
COSTO DE VENTAS	\$ 41.695.500	\$ 51.076.988
UTILIDAD BRUTA	\$ 98.752.500	\$ 120.971.813
Margen Bruto	70,31%	70,31%
GASTOS OPERACIONALES	\$ 74.568.728	\$ 89.993.665
ADMINISTRACION	\$ 56.932.478	\$ 59.779.102
VENTAS	\$ 11.566.250	\$ 12.144.563
Depreciaciones	\$ 4.900.000	\$ 16.900.000
Amortizaciones diferidos	\$ 1.170.000	\$ 1.170.000
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 24.183.772	\$ 30.978.148
Margen Operacional	25,37%	25,34%
EBITDA	\$ 30.253.772	\$ 49.048.148
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -
Rendimiento Inversiones (intereses)		
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 11.671.594	\$ 9.091.504
Intereses bancarios deuda LP	\$ 11.671.594	\$ 9.091.504
Intereses bancarios deuda CP	\$ -	\$ -
EXCEDENTE ANTES DE IMPUESTOS	\$ 12.512.178	\$ 21.886.644
IMPUESTO DE RENTA	\$ -	\$ -
EXCEDENTE NETO	\$ 12.512.178	\$ 21.886.644
Margen Neto	10,43%	18,24%
RESERVA LEGAL (10%)	\$ 1.251.218	\$ 2.188.664
EXCEDENTES DISPONIBLES	\$ 11.260.960	\$ 19.697.979

Se calculó un estado de resultados proyectado a tres años, contemplando el aumento de las ventas para cada uno de los años.

Fuente: Elaboración Propia

### 10.3.2. Flujo de caja proyectado

Tabla 21

*Flujo de caja proyectado (2018 - 2019)*

	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 33.642.114	\$ 39.323.841
INGRESOS	\$ 140.448.000,00	\$ 172.048.800,00
VENTAS DE CONTADO	\$ 140.448.000,00	\$ 172.048.800,00
PRESTAMOS		
APORTE SOCIOS	\$ -	\$ -
EGRESOS	\$ 134.766.274	\$ 207.572.698
COMPRAS MATERIA PRIMA CONTADO	\$ 41.695.500,00	\$ 51.076.987,50
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 56.932.478	\$ 59.779.102
GASTOS DE VENTA	\$ 11.566.250,00	\$ 12.144.563,00
INVERSION MUEBLES Y ENSERES	\$ -	\$ -
INVERSION EQUIPO DE COMPUTO	\$ -	\$ -
INVERSION VEHICULOS	\$ -	\$ 60.000.000,00
ABONO PRESTAMOS (CAPITAL)	\$ 12.900.451,52	\$ 15.480.541,82
GASTOS FINANCIEROS LP	\$ 11.671.594,26	\$ 9.091.503,96
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ -	\$ -
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 39.323.841	\$ 3.799.943
SALDO FINAL DE CAJA DESPUES DE PRESTAMOS	\$ 39.323.841	\$ 3.799.943
INVERSIONES TEMPORALES	\$ -	\$ -
SALDO FINAL DE CAJA DESPUES DE INVERSIONES	\$ 39.323.841	\$ 3.799.943

El único cambio en las inversiones para los años 2 y 3 fue el de compra de vehículo, el aumentos de los gastos de administración, gastos financieros, gastos de ventas dados al aumento del precio de los insumos, entre otras variables que permitieron ver que solo hasta el año 3 el flujo de caja tendrá un valor positivo.

**10.3.3. Balance proyectado**

**Tabla 22**  
*Balance general proyectado (2018-2019)*

<b>ACTIVOS</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
CAJA Y BANCOS	\$ 39.323.841	\$ 3.799.943
INVERSIONES TEMPORALES		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 39.323.841	\$ 3.799.943
MUEBLES Y ENSERES (Sede administrativa)	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000
DEPREC ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ 4.000.000	\$ 8.000.000

EQUIPO DE COMPUTO	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000
DEPREC ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTO	\$ 1.800.000	\$ 2.700.000
VEHICULOS		\$ 60.000.000
DEPREC ACUMULADA VEHICULOS	\$ -	\$ 12.000.000
ACTIVOS FIJOS NETOS	\$ 66.700.000	\$ 97.800.000
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ 78.700.000	\$ 121.800.000
AMORTIZACIÓN DIFERIDA	(\$ 2.340.000)	(\$ 3.510.000)
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 5.850.000	\$ 5.850.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 3.510.000	\$ 2.340.000
TOTAL ACTIVOS	\$ 121.533.841	\$ 127.939.943
<b>PASIVOS</b>		
OBLIGACIONES BANCARIAS A CORTO PLAZO	\$ 15.480.542	\$ 18.566.650
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 15.480.542	\$ 18.566.650
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	\$ 40.868.630	\$ 22.301.980
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	\$ 40.868.630	\$ 22.301.980
TOTAL PASIVOS	\$ 56.349.172	\$ 40.868.630
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL SOCIAL	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000
RESERVA LEGAL	\$ 1.518.467	\$ 3.707.131
EXCEDENTES DEL EJERCICIO	\$ 11.518.467	\$ 19.697.979
<b>EXCEDENTES DEL EJERCICIO ANTERIOR:</b>		
PROTECCIÓN DE APORTE SOCIAL	\$ 481.048	\$ 2.733.240
FONDO DE EDUCACIÓN	\$ 481.048	\$ 2.733.240
FONDO DE SOLIDARIDAD	\$ 240.524	\$ 1.366.620
FONDO PARA PROYECTOS PROPIOS	\$ 601.310	\$ 3.416.550
FONDO DE BIENESTAR SOCIAL	\$ 601.310	\$ 3.416.550
TOTAL PATRIMONIO	\$ 65.184.668	\$ 87.071.312
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$ 121.533.841	\$ 127.939.942
<b>DIFERENCIAS EN BALANCE</b>	0	0

Con el fin de completar el ejercicio, se generó el balance proyectado, teniendo en cuenta las variables que lo afectan directa e indirectamente.

Fuente: Elaboración Propia

#### 10.4. Distribución de los excedentes

Teniendo en cuenta que como fundación el objetivo no es lucrarse, el equipo de Book Hunters ha decidido invertir los excedentes del ejercicio en activos que mejoren las condiciones de la fundación para poder ofrecer un mejor servicio, es por esto que decide hacer la primera inversión en su propia oficina, la cual será adecuada de acuerdo a las necesidades del proyecto y tendrá suficiente espacio para la atención de los clientes y un estudio de creatividad. En el segundo año, la empresa no desea adquirir nada debido a que consideran que teniendo en cuenta las proyecciones esos excedentes no son suficientes, por esto desea esperar al año 3 e invertir en un vehículo que mejore las condiciones para los empleados y para los niños, que en resumidas cuentas facilite el transporte. Además de esto, con los excedentes se busca invertir en proyectos dentro de la comunidad, que le den la oportunidad de sonreír cada mañana, proyectos a futuro como huertas, comedores municipales, ludotecas, entre otros proyectos.

Teniendo en cuenta que todo esto no sería posible sin la ayuda del equipo Book Hunters, lo que se busca es brindarle mejores condiciones salariales a los empleados y personal de apoyo, además de abrirle las puertas a otros profesionales que estén buscando un trabajo estable.

## 11. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN

En Colombia, jurídicamente se le denomina persona a cualquier sujeto de derechos y obligaciones. De acuerdo al ordenamiento de Book Hunters, las personas pueden ser naturales o jurídicas; la primera de estas categorías se les atribuye a los seres humanos después de su nacimiento, mientras que la segunda es una creación ficticia que tiene los mismos beneficios, pero que también puede adquirir los mismos compromisos u obligaciones.

El Artículo 633 del Código Civil Colombiano lo define de la siguiente manera: "Se llama persona jurídica, una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente."

Para que dicha creación ficticia pueda adquirir el estatus de persona jurídica, quien o quienes estén interesados en crearla, deben cumplir una serie de requisitos legales que el mismo ordenamiento dispone para ello. Sin embargo, estos requisitos varían dependiendo del objeto social que se pretenda con la persona jurídica que quiera nacer a la vida jurídica, ya que el mismo artículo 633 del Código Civi establece una clasificación para estas: "Las personas jurídicas son de dos especies: corporaciones y fundaciones de beneficencia pública. Hay personas jurídicas que participan de uno y otro carácter."

Las fundaciones u organizaciones sin ánimo de lucro, al ser consideradas como benéficas para la sociedad, son estimuladas a través de medidas menos estrictas de creación y control; además de contar con otros privilegios como el tratamiento tributario especial o las exenciones de impuestos en ciertos casos.

El marco legal que define este tipo de actuaciones, inicia con la misma Constitución Política que promociona y protege la iniciativa privada y la propiedad privada, además de permitir las alianzas público-privadas, y el desarrollo por parte de terceros de ciertas actividades inherentes a las funciones del Estado. Sin embargo, hay un marco legal específico que define y delimita condiciones esenciales para las fundaciones:

Después de las anteriores precisiones y considerando que el objeto es mostrar los requisitos legales para la creación y funcionamiento de una entidad del estilo de Book Hunters.



Lo primero que se debe señalar es que, como toda persona jurídica, ésta debe estar registrada en la Cámara de Comercio para poder existir. La inscripción debe realizarse en la oficina de la ciudad donde se ubica el domicilio principal de la Fundación; para dicha inscripción será necesario presentar el Acta de Constitución y los Estatutos.

El Acta debe contener lo siguiente:

1. Nombre, identificación y domicilio (ciudad o municipio donde desarrolla sus actividades) de los asociados o fundadores.
2. Nombre de la entidad sin ánimo de lucro y su sigla, si la tiene. La conformación del nombre depende de la clase de entidad que se constituya, para lo cual deberán tenerse en cuenta las normas que la rigen.
3. Clase de persona jurídica: indique si se trata de una corporación, fundación, cooperativa, fondo de empleados, asociación mutua, etc.
4. Domicilio de la entidad: ciudad o municipio donde la entidad sin ánimo de lucro va a desarrollar su objeto social.
5. Fecha de la reunión

Los Estatutos son las disposiciones internas sobre cómo va a ser el funcionamiento de la entidad y bajo qué acciones y directrices se guiará el desarrollo del trabajo. Y aunque son de iniciativa privada, el Art. 40 del Decreto 2150 de 1995, establece algunos requisitos generales mínimos que debe contener este documento y más adelante, especifica otros requisitos considerando la clase especial de entidad sin ánimo de lucro de la que trate.

Posterior al registro, la Cámara de Comercio expedirá un "Certificado de Libertad y Tradición" que, junto con los documentos anteriores, deberá ser radicado en el organismo de control que tenga jurisdicción en el domicilio de la Fundación, para que vigile el cabal ejercicio del objeto social. Como nuestra fundación se establecerá en Cota Cundinamarca, el organismo de control será la Gobernación de Cundinamarca.

Otros aspectos que se deben tener en consideración son los trámites y licencias para operar, los gastos de construcción en la notaria, la minuta de constitución y los demás gastos que se deben incurrir dentro de la Cámara de Comercio de Bogotá.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2016). *Ministerio de Cultura, Recreación y Deporte*. Obtenido de <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/leer-es-volar/presentacion-leer-es-volar>

Bolaños, F. J., & Holguín, M. E. (19 de Agosto de 2014). *Repositorio Institucional. Bibliotic*. Obtenido de Alianza público privada para la transformación y la consolidación de las bibliotecas públicas de Cali.: <http://repositorio.bibliotic.info/spip.php?article178>

Bonilla, S. (10 de 10 de 2014). *Revista mprende*. Obtenido de <http://mprende.co/impacto-social/comfamiliar-premi%C3%B3-y-reconoci%C3%B3-las-empresas-socialmente-responsables-de-colombia>

Cámara de Comercio de Bogotá. (Abril de 2016). *Biblioteca digital CCB*. Obtenido de Balance de la economía de la región: <http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/17668/Balance%20de%20la%20economia%20de%20la%20regi%C3%B3n%20Bogota-Cundinamarca%20CCB%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cámara de Comercio de Bogotá y el Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas. (2010). *Plan de competitividad para la Plan de competitividad para la provincia de Sabana Centro*. Bogotá D.C.

Corpoeducación. (s.f.). *Corpoeducación*. Obtenido de <http://www.corpoeducacion.org.co/lineas.html>

DANE. (2013). Comunicado de Prensa: Módulo de hábitos de lectura, consumo de libros y asistencia a bibliotecas. Bogotá.

De cero a siempre. (2013). *Estrategia de Atención Integral a la primera infancia. Fundamentos políticos, técnico y de gestión*. Bogotá: Imprenta Nacional.

Diario la economía. (12 de Mayo de 2016). ExxonMobil y “Enseña por Colombia” brindan herramientas a docentes. *Diario la economía.com*, pág. 1.

*Empresarios por la educación*. (s.f.). Obtenido de ExE: [http://fundacionexe.org.co/?page\\_id=2599](http://fundacionexe.org.co/?page_id=2599)

Fundación Antonio Restrepo Barco. (2016). *Funrestrepobarco*. Obtenido de Qué hacemos - Proyectos en curso: <http://www.funrestrepobarco.org.co/index.php/que-hacemos/proyectos-en-curso/educacion/item/105-transformacion-educativa-para-la-vida>

Fundación ExE. (s.f.). *Fundación empresarios por la educación*. Obtenido de [http://fundacionexe.org.co/?page\\_id=2599](http://fundacionexe.org.co/?page_id=2599)

Fundación para la Educación y el Desarrollo Social - FES. (s.f.). *Fundación FES*. Obtenido de Qué hacemos: <http://fundacionfes.org/sitio/que-hacemos/>

Fundación Telefónica, Colombia. (2016). *Fundación Telefónica, Colombia*. Obtenido de Despertando ideas, se despierta el futuro: <http://www.fundaciontelefonica.co/educacion/historias-de-transformacion-de-escuelas-en-latam/#>

Grupo Nutresa. (2014). *Informe Integrado 2014*. Obtenido de Iniciativas sociales: <http://informe2014.gruponutresa.com/iniciativas-sociales/>

IMB. (2015). Obtenido de 2015 Coporate Responsibility Report: <http://www.ibm.com/ibm/responsibility/2015/communities/education.html>

La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. (2007). *Veritas. Revista de filosofía y teología*, 205 -224.

Merco. (03 de 04 de 2016). *Merco: Monitor Empresarial de Reputación Corporativa*. Obtenido de <http://merco.info/co/actualidad/grupo-bancolombia-nutresa-y-ecopetrol-las-tres-empresas-mas-responsables-y-con-mejor-gobierno-corpo>

Observatorio de RSC. (06 de Junio de 2014). *Observatorio de RSC*. Obtenido de [http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook\\_La\\_RSC\\_modific.06.06.14\\_OK.pdf](http://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook_La_RSC_modific.06.06.14_OK.pdf)

Patrik, D., Adam, S., & Vikas, P. (2015). Business Backs Education - Creating a baseline for Corporate CSR Send on Global Education. Business Backs Education.

Paulo, F., & Myles, H. (1990). *We make the Road by walking*. Filadelfia: Temple University Press.

ROBECOSAM. (2016). *ROBECOSAM, We are Sustainability investing*. Obtenido de <http://yearbook.robecosam.com/methodology.html>

United Nation Global Compact. (2014). *UN Global Compact*. Obtenido de [https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN\\_Global\\_Compact\\_Guide\\_to\\_Corporate\\_Sustainability.pdf](https://www.unglobalcompact.org/docs/publications/UN_Global_Compact_Guide_to_Corporate_Sustainability.pdf)