

**UNIVERSIDAD ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS EAN**



**Facultad de Posgrados**

**Especialización de Gerencia en Proyectos**

**Plan de Negocios Proyecto de Emprendimiento “PIGMALIÓN”**

**Elaborado por:**

**Lorena Margarita Moreno Prieto**

**Bogotá, D.C. 24 de julio de 2012**

## **Dedicatoria**

Este trabajo lo quiero dedicar muy especialmente a Dios, a mi Mamá por haberme formado como una mujer con principios y valores, por creer en mí y enseñarme a creer en los demás, a mi Papá, por su emprendimiento, creatividad y por enseñarme a ser valiente.

## **Agradecimientos**

Quiero agradecer a mi Esposo por todo su amor, su tiempo, su dedicación y aprecio, por enseñarme todos los días a compartir; a mis hermanos por su alegría, sus consejos y su cariño.

Finalmente, agradecer a mi profe Ximena, por su paciencia, amor por la docencia y por su entrega a la noble tarea de enseñar.

## CONTENIDO

	PÁG.
CONTENIDO DE TABLAS.....	7
CONTENIDO DE ILUSTRACIONES.....	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
ABSTRACT.....	10
1. Concepto del Negocio.....	11
2. Justificación y antecedentes.....	13
3. Objetivos.....	15
3.1. Objetivo general.....	15
3.2. Objetivos específicos.....	15
4. Estado actual del negocio.....	17
5. Descripción de Productos y/o servicios.....	18
5.1. Servicios Talleres Psico-Artesanales.....	18
6. Potencial del Mercado en Cifras.....	19
7. Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor.....	19
7.1. Ventajas competitivas.....	19
7.2. Propuesta de Valor.....	20
7.3. Resumen de las Inversiones Requeridas.....	20
8. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad.....	21
9. Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad.....	22
10. Equipo de trabajo.....	23
I. MERCADOS.....	24
1. Análisis del Sector.....	24
1.1. Caracterización del Sector.....	28
1.2. Oportunidades y Barreras de Entrada y de Salida.....	58
2. Análisis y Estudio de Mercado.....	61
2.1. Tendencias del mercado.....	61
2.2. Segmentación del mercado.....	61
2.3. Descripción de los consumidores.....	63
2.4. Estudio de Mercado.....	63
3. Análisis de Competencia.....	79

4.	Estudio de precios .....	81
5.	Riesgos y oportunidades de mercado .....	82
5.1.	Riesgos: .....	82
5.2.	Oportunidades .....	82
6.	Cálculo de la demanda Potencial .....	83
7.	Plan de Introducción al Mercado .....	85
7.1.	Concepto del Servicio .....	85
7.2.	Estrategias de Distribución .....	86
7.3.	Estrategia de Precio.....	86
7.4.	Fuerza de ventas .....	86
7.5.	Estrategia de Promoción.....	87
7.6.	Estrategia de Comunicación .....	88
7.7.	Estrategia de Servicio .....	89
7.8.	Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo .....	90
7.9.	Proyección de Ventas .....	90
8.	Plan de Introducción al mercado .....	91
II.	ASPECTOS TÉCNICOS .....	94
1.	Ficha del servicio .....	94
1.1.	Enfoque Metodológico .....	94
1.2.	Plan Curricular .....	95
2.	Mapa de Procesos.....	97
2.1.	Procesos estratégicos:.....	97
2.2.	Procesos Misionales: .....	98
2.3.	Procesos de soporte: .....	100
3.	Descripción detallada del proceso misional .....	102
3.1.	Proceso de venta: .....	102
3.2.	Proceso de ingreso: .....	102
3.3.	Talleres de psicoartesanías .....	102
3.4.	Necesidades y requerimientos.....	107
3.5.	Características de la tecnología.....	108
4.	Localización .....	110
5.	Plan de Producción.....	110
5.1.	Procesamiento de órdenes y control de inventarios .....	111
5.2.	Escalabilidad de operaciones .....	111

6.	Plan de control de calidad.....	112
7.	Plan de compras.....	114
8.	Costo de producción.....	116
9.	Infraestructura.....	117
10.	Mano de obra requerida.....	118
III.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES .....	119
1.	Análisis Estratégico .....	119
1.1.	Misión.....	119
1.2.	Visión .....	119
2.	Estructura Organizacional.....	120
2.1.	Perfiles y funciones.....	121
2.2.	Organigrama .....	127
2.3.	Esquema de contratación y remuneración.....	128
2.4.	Esquema de Gobierno corporativo .....	128
2.5.	Estructura Jurídica y tipo de sociedad .....	130
2.6.	Regímenes Especiales .....	130
2.7.	Costos Administrativos.....	131
IV.	ASPECTOS FINANCIEROS .....	134
1.	Proyecciones Financieras.....	134
1.1.	Supuestos generales .....	134
1.2.	Proyección de ventas.....	135
1.3.	Proyección de Costos .....	136
1.4.	Balance general.....	138
1.5.	Flujo de Caja.....	145
1.6.	Estado de resultados .....	148
1.7.	Análisis del Punto de Equilibrio.....	149
2.	Indicadores Financieros.....	149
3.	Fuentes de financiación .....	150
4.	Evaluación financiera.....	150
V.	ANÁLISIS DOFA .....	151
4.1.	Análisis DOFA.....	151
VI.	CONCLUSIONES.....	152
	BIBLIOGRAFÍA .....	154
	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	156

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2: Ventas .....	21
Tabla 3: Equipo de trabajo .....	23
Tabla 4: Oferta académica de psicología en la ciudad de Bogotá.....	33
Tabla 5: Marco normativo para el servicio de psicología.....	48
Tabla 6: Tasa de inflación (precios al consumidor) .....	52
Tabla 7: Matriz de Oportunidades y Amenazas.....	58
Tabla 8: Matriz comparativa de precios de los servicios sustitutos .....	81
Tabla 9: Demanda Potencial .....	83
Tabla 10: Presupuesto de Mezcla de Mercado .....	90
Tabla 11: Proyección de ventas primeros 5 años.....	91
Tabla 12: Generalidades del Servicio.....	94
Tabla 13: Tabla de caracterización del Plan Curricular .....	95
Tabla 14: Listado de necesidades y requerimientos .....	107
Tabla 15: Tecnologías Blandas .....	108
Tabla 16: Materias primas y suministros .....	109
Tabla 17: Esquema de trabajo por grupos semanal.....	112
Tabla 18: Estructura del Plan de Compras Anual.....	115
Tabla 19: Costos de producción.....	117
Tabla 20: Costos administrativos año 1 al 5.....	131
Tabla 21: Gastos de personal .....	132
Tabla 23: Supuestos para las proyecciones.....	134
Tabla 24: Ventas, Costos, Gastos y Utilidades .....	135
Tabla 25: Ventas .....	135
Tabla 26: Costos y Gastos .....	136
Tabla 27: Costo insumos.....	136
Tabla 28: Mezcla de mercado .....	136
Tabla 29: Costos administrativos .....	136
Tabla 30: Costos de personal.....	137
Tabla 31: Balance General.....	138
Tabla 32: Balance general año 1.....	140
Tabla 33: Balance General año 2.....	141
Tabla 34: Balance General año 3.....	142
Tabla 35: Balance General año 4.....	143
Tabla 36: Balance General año 5.....	144
Tabla 37: Flujo de caja año 1 .....	145
Tabla 38: Flujo de caja año 2 .....	145
Tabla 39: Flujo de caja año 3 .....	146
Tabla 40: Flujo de caja año 4 .....	146
Tabla 41: Flujo de caja año 5 .....	147
Tabla 42: Punto de equilibrio.....	149
Tabla 43: Indicadores financieros.....	149
Tabla 44: Análisis DOFA .....	151

## CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Modelo de negocio.....	12
Ilustración 2: Caracterización del Sector .....	30
Ilustración 3: Estadística de delitos contra la vida en la ciudad de Bogotá .....	37
Ilustración 4: Variación Trimestral del PIB año 2005 a 2012.....	53
Ilustración 5: Distribución por género de la población encuestada.....	68
Ilustración 6: Distribución de la población encuestada según ocupación .....	69
Ilustración 7 - Pregunta 1: Distribución de la población encuestada por Estratos .....	69
Ilustración 8 – Pregunta 1.4: Resultado sobre la asistencia a servicios de psicología .....	70
Ilustración 9 – Pregunta 2: Tipo de servicio recibido en psicología .....	70
Ilustración 10 - Pregunta 3: Calificación del servicio de psicología recibido.....	71
Ilustración 11 – Pregunta 4: Individuo u organización que prestó el servicio de psicología .....	72
Ilustración 12 – Cruce Preguntas 3 y 4: Buena Calificación del servicio recibido .....	72
Ilustración 13 – Cruce Preguntas 3 y 4: Mala calificación del servicio recibido .....	73
Ilustración 14 Pregunta 4.7: Tipo de servicio esperado.....	73
Ilustración 15 - pregunta 5: Pertinencia en la prestación del servicio.....	74
Ilustración 16 - Pregunta 6: Frase para describir los servicios de psicología .....	75
Ilustración 17 – Pregunta 7: Pregunta sobre propuesta de valor.....	76
Ilustración 18 – Pregunta 10: Interés en el servicio .....	77
Ilustración 19 – Pregunta 13: Aspectos de interés en el desarrollo .....	78
Ilustración 20 – Pregunta 14: Disposición en tiempo.....	78
Ilustración 21 – Pregunta 15: Capacidad de pago.....	79
Ilustración 22: logo de PIGMALIÓN .....	85
Ilustración 27: Mapa de Procesos .....	97
Ilustración 23: Trazo de figuras .....	103
Ilustración 24: Tejidos jumbo.....	104
Ilustración 25: Flujograma del Plan Curricular.....	106
Ilustración 26: Mapa de ubicación del establecimiento .....	110
Ilustración 28: Plano Nivel 1 Sede PIGMALIÓN.....	117
Ilustración 29: Plano Nivel 2 Sede PIGMALIÓN.....	118
Ilustración 30: Mapa de Procesos .....	120



## **RESUMEN EJECUTIVO**

El siguiente plan de negocios tiene como objetivo investigar la factibilidad de implementar el proyecto PIGMALIÓN en la localidad de Suba.

El proyecto PIGMALIÓN es un emprendimiento familiar cuya actividad se basa en vender el servicio de desarrollo de las múltiples inteligencias a través de la elaboración de artesanías y la atención guía psicológica. Por lo anterior todo el proceso de atención y desarrollo se basa en la teoría de las Inteligencias Múltiples desarrollada por Gardner. Este trabajo muestra que la implementación de este negocio puede generar rentabilidad atendiendo una gran cantidad de población. Muestra también que existe capacidad de pago de los hogares 1, 2 y 3 puesto que sienten interés en acceder a un servicio que les permita a sus hijos mejorar sus habilidades y capacidades.

Igualmente se evidencia que la gente está dispuesta a pagar para obtener un aprendizaje que a su vez le permita desarrollar su inteligencia y mejorar sus capacidades.

Con el desarrollo de este plan de negocio se logra establecer cuáles son las condiciones que se deben dar para lograr implementar un proyecto empresarial que tiene como base una función social.

A continuación se presenta la síntesis de investigación desarrollada.

## **ABSTRACT**

The next business plan is a research of PIGMALIÓN development project feasibility at Suba locality.

Project PIGMALIÓN, is a family development, its goal is to sell multiple intelligences development services by making crafts and giving psychological guidance. All the attention and development's processes are based on Gardner's Multiple Intelligent theory. This work will show that implementing this kind of business can generate profitability when a huge quantity of people is attended. Also show the existing payment capacity between 1, 2 and 3 homes, according to skills' and capacities' interest for their kids.

Equally will show that people would pay to learn, and for skills' and capacities' development.

This business plan development establishes the conditions to implement a managerial project with a social base.

Now the research synthesis is presented.

## 1. Concepto del Negocio

Prestar el servicio de psicología y psico-artesafías, dirigidos a la población con edades entre los 6 a 20 años habitantes de la localidad de Suba de estratos 1, 2 y 3. La metodología aplicada en los dos servicios se enfoca el desarrollo y dinamización de las inteligencias múltiples.

**Tipo de negocio:** relacional<sup>1</sup>

Este negocio presta un servicio de salud mental porque la psicología, que es una disciplina del área de las ciencias de la salud, es transversal a todo el proceso y por ende busca que los clientes tengan un estado de equilibrio entre la persona y su entorno socio – cultural. Igualmente el servicio responde a las necesidades de apoyo profesional de una población vulnerable que cuenta con una baja capacidad adquisitiva.

En la pagina siguiente se ilustra el modelo de negocio.

---

<sup>1</sup> “son aquellos que venden productos y servicios de consumo rápido o inmediato” En: <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/pymes-conceptos-empresario-tipos-de-negocio-clientes-ventas-exito.html> Fecha de consulta: 17 de febrero de 2011

Ilustración 1: Modelo de negocio

RED DE PARTNERS	ACTIVIDADES CLAVES	OFERTA	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldía local de Suba</li> <li>• Comisarás de Familia</li> <li>• Red de emprendedores de Suba</li> <li>• Vecinos</li> <li>• Instituciones educativas</li> <li>• Secretaría de Salud del Distrito Capital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercialización</li> <li>• Mercadeo</li> <li>• Promoción de imagen</li> <li>• Realización de Cursos</li> <li>• Realización de Consultas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de desarrollo psico- artesanal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades atractivas para ocupar el tiempo libre.</li> <li>• Las actividades desarrollan las habilidades cognitivas, mentales y emocionales de los clientes.</li> <li>• El servicio favorece el desempeño laboral, académico y familiar de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Padres de Familia habitantes de la localidad de Suba de la UPZ Tibabuyes.</li> <li>• Habitantes de la localidad de Suba de la UPZ Tibabuyes con necesidad de acceder a servicios de psicología.</li> </ul>
	<b>RECURSOS CLAVES</b>		<b>CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material publicitario (Volantes, Tarjetas de presentación Brochure)</li> <li>• Servicios de comunicación (teléfono, servicio de internet)</li> <li>• Materiales para artesanías</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Recurso Humano (psicóloga (o), terapeuta ocupacional, secretaria (o))</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de desarrollo psicoartesanal.</li> <li>• Conferencias</li> <li>• Conferencia - Taller</li> </ul>	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FLUJO DE INGRESOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra material publicitario</li> <li>• Compra de insumos para artesanías</li> <li>• Pago de servicios públicos</li> <li>• Pago de canales de distribución de publicidad (transporte)</li> <li>• Pago de servicios profesionales</li> <li>• Pago de papelería y otros</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de cursos psicoartesanales</li> </ul>		

Elaborado por: La autora

## **2. Justificación y antecedentes**

PIGMALIÓN nace de la necesidad de implementar estrategias que permitan mitigar los problemas sociales que existen en la localidad de Suba, especialmente en la UPZ Tibabuyes y esencialmente nace de la confianza de pensar que todo aquello en lo que se cree se puede lograr. De ahí que el proyecto se denomine PIGMALIÓN basado en el mito de PIGMALIÓN. Este se vuelve un proyecto de emprendimiento al presentarlo a la Alcaldía Local de Suba en el marco de la convocatoria del Fondo Emprender que busca apoyar a pequeños empresarios y a nuevos emprendedores aportando el capital semilla que necesitan para iniciar los proyectos.

Igualmente al iniciar todo el proceso se identifica que los miembros de la familia tienen capacidades y conocimientos que son aplicables a la labor que se desea desarrollar. Hasta este momento lo que se pensaba hacer era una Fundación, posteriormente se evaluó el impacto que esto generaría en la zona y se identificaron las capacidades técnicas y en especial las administrativas y se llegó a la conclusión de que era mejor desarrollar el emprendimiento bajo la figura de Persona Natural con establecimiento de comercio.

Durante este proceso de construcción del emprendimiento se identificó que el servicio de psicología en Bogotá, es un servicio que no se ha explorado con atención, principalmente la psicología clínica, especialidad que es altamente requerida por la población del Distrito Capital, debido a las alteraciones emocionales que genera la vida cotidiana en una gran urbe. Adicionalmente, los servicios de psicología que se prestan las EPS, no cubren las necesidades en cuanto a tiempo y

satisfacción de los pacientes, puesto que los psicólogos de estas entidades cuentan con un tiempo de 20 minutos para dar atención a los pacientes, el cual resulta muy limitado para responder a las necesidades de la población que asiste a este tipo de consulta. El servicio de psicología que se planea prestar en PIGMALIÓN se prestará a un bajo costo y tiene un tiempo de atención de entre una hora  $\frac{1}{2}$  a 2 horas en promedio. Se estableció de esta manera después de haber analizado las falencias de la competencia.

Adicionalmente en la localidad de Suba, se encuentra un gran grupo de población con problemáticas individuales, familiares y comunitarias que necesita de atención integral para la superación de estos problemas. En este sentido es claro que es un nicho de mercado importante para desarrollar esta actividad.

Es posible plantear este tipo de servicios, porque existe un conocimiento adquirido y unas capacidades diversas que tiene cada uno de los miembros de la familia emprendedora y existe una necesidad de parte de la comunidad que sería satisfecha por los servicios y productos que resulten en la ejecución del proyecto.

Algunos aspectos que se infieren sobre la problemática identifican que es necesario que algunos servicios sociales tengan una contraprestación por parte del beneficiario, se requiere de este tipo de prácticas para que la población valore sus capacidades e igualmente valore el esfuerzo institucional que realiza la entidad prestadora del servicio.

Con el ánimo de poner en práctica la filosofía de la Universidad EAN y aterrizar los conocimientos adquiridos se elabora este Plan de Negocio orientado a mejorar el emprendimiento para darle sostenibilidad en el tiempo.

Finalmente con la idea de formalizar el proyecto PIGMALIÓN se elabora este Plan de Negocio, dedicado estrictamente a la prestación del servicio de talleres psicoartesanales.

### **3. Objetivos**

El presente plan de negocios se elabora teniendo como objetivos los siguientes:

#### **3.1. *Objetivo general***

Implementar un proyecto de emprendimiento que les permita a los integrantes del mismo acceder a una fuente de financiación de sus gastos.

#### **3.2. *Objetivos específicos***

A continuación se plantean los objetivos específicos para este proyecto. Se clasifican en 4 categorías de acuerdo con su naturaleza conceptual, pero se entiende que en la práctica son el resultado de acciones conjuntas.

##### **3.2.1. Financieros**

- Generar en el primer año una Rentabilidad Neta del 5%.
- En el segundo, tercer y cuarto año generar una Rentabilidad Neta del 10, 16 y 22% respectivamente. Y obtener una tasa interna de retorno sobre la inversión inicial del 33,20% al finalizar el año 4.

- Al finalizar el año 5 obtener una rentabilidad neta de 27% y una Tasa Interna de Retorno de 53,12%.

### **3.2.2. De Mercado**

- En el primer año abarcar un 3% de la demanda potencial.
- Para los años 2,3 y 4 incrementar las ventas a través del incremento paulatino de precio en 1 punto por año e incrementar el número de estudiantes.
- Para el año 5 duplicar el esquema de intervención implementando otra sede pasando de atender el 3% de la demanda potencial al 7%.

### **3.2.3. De Producción**

- En el primer año atender un total de 2.560 pacientes y mantener estos clientes fieles.
- En los años 2,3 y 4 mantener la fidelidad de los clientes y atender 60 más que en el año 1 para un total de 2.620 en el año 4.
- En el año 5 aumentar la capacidad instalada y brindar atención a 5.240 pacientes en el año.



### **3.2.4. De Responsabilidad Social**

- En el año 1 coordinar con las entidades públicas el trabajo conjunto para responder a las necesidades de salud mental de la población de la localidad de Suba UPZ Tibabuyes a través de la implementación de los talleres de psico-artesanías.
- Durante los años 2, 3 y 4 lograr convenios con los colegios de la zona para brindar charlas y talleres gratuitos sobre temas de interés dirigidos a la población objetivo del proyecto y a los padres de familia.
- En el año 5 ser un establecimiento que brinde apoyo psicosocial a las familias de la zona a través de los talleres de psico-artesanías.

## **4. Estado actual del negocio**

- En este momento la empresa cuenta con la autorización de la Secretaría de salud de Bogotá para prestar el servicio, la cual comenzó a regir desde el 12 de mayo de 2011.
- El negocio no se encuentra registrado en Cámara y Comercio y por ello se realiza este Plan de negocio para formalizar la empresa.
- A través de un concurso que realizó la Alcaldía Local de Suba se ganó el capital semilla para esta iniciativa, el cual ya fue entregado, por lo tanto actualmente el emprendimiento cuenta con algunos muebles y enseres.

- En este momento se cuenta con pacientes para el servicio de psicología pero para los talleres psico-artesanales no se ha hecho mercadeo y por ende no se tiene en el momento atención en este servicio.

## **5. Descripción de Productos y/o servicios**

A continuación se describen dos situaciones claves para el desarrollo del emprendimiento: las características de los servicios y el Potencial de mercado existente en la zona donde se quiere desarrollar el proyecto.

### **5.1. *Servicios Talleres Psico-Artesanales***

Los talleres psico-artesanales se enfocan a desarrollar en el paciente sus habilidades y capacidades particulares a través de la elaboración e artesanías. Se presta de manera individual en un ambiente colectivo. Por cada taller debe haber un máximo de 20 personas; es dirigido por una psicóloga y el tiempo de implementación por taller es de 2 horas. Para poder desarrollar las habilidades se hace un diagnóstico al ingresar el paciente donde se hace un perfil de sus habilidades y capacidades. A cada paciente se le suministran los insumos para desarrollar el taller.

## **6. Potencial del Mercado en Cifras**

Teniendo en cuenta que el servicio se prestará en la UPZ Tibabuyes, de la localidad de SUBA, se ubicaron a través del DANE los datos demográficos de los hogares que se ubican en este sector. De acuerdo con esta fuente en esta zona habitan un total de **9.265** hogares de los cuales según la encuesta aplicada para este plan de negocios, el 82% (de hogares de estrato 1,2 y 3) estaría dispuesto a pagar por el servicio. Por ende y teniendo en cuenta las características de los servicios que se prestarán se deduce que el mercado potencial es de **7.597** hogares<sup>2</sup>.

## **7. Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor**

A continuación se relacionan las ventajas competitivas y la propuesta de valor identificadas como producto del estudio de mercado desarrollado en el sector.

### **7.1. *Ventajas competitivas***

Teniendo en cuenta que el servicio en sí mismo es la elaboración de artesanías la ventaja competitiva consiste en que la metodología además de estar guiada por un profesional en psicología, permite el desarrollo de las múltiples inteligencias.

---

<sup>2</sup> Estos datos se obtuvieron del sistema de información del Instituto de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional.

## **7.2. Propuesta de Valor**

- No existe un servicio igual en la zona ni en Bogotá.
- En la zona donde se presta el servicio hay un alto número de colegios y también habita mucha población entre los 6 a 20 años. Parece VC
- El servicio cuenta con el apoyo de un profesional en psicología.
- Está en auge que los padres y madres se preocupen por dar bases educativas fuertes a sus hijos a través de diferentes herramientas por lo tanto están dispuestos a pagar para facilitar el desarrollo intelectual de los mismos.
- Se pueden tratar las alteraciones del comportamiento de los niños, niñas y adolescentes mediante una experiencia lúdica.
- La profesión de psicología es bien vista entre la población en general.
- Condiciones sociales propician la utilización de servicios de psicología.

## **7.3. Resumen de las Inversiones Requeridas**

Para iniciar el emprendimiento se invirtieron un total de \$1.216.000, con los cuales se costó los gastos de constitución de la empresa, se realizaron labores preoperativas y se realizó el registro de marca.

## 8. Proyecciones de Ventas y Rentabilidad

Teniendo en cuenta los resultados del estudio de la demanda potencial, se estima que las ventas anuales pueden ascender a 115 millones de pesos como se observa en el cuadro.

Tabla 1: Ventas

VENTAS						
AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL 5 AÑOS
En pesos	\$ 115.200.000	\$ 121.905.000	\$ 129.984.750	\$ 136.483.988	\$ 286.616.374	\$ 790.190.111
En paquetes de servicio	2.560	2.580	2.620	2.620	5.240	15.620

Elaborado por: la autora

En la siguiente tabla se observa la proyección de ventas y utilidades generadas durante los primeros cinco años del emprendimiento. Como se observa, en el año 5 se duplican tanto las ventas como la utilidad porque se va a duplicar la capacidad instalada y por lo tanto se planea incrementar las ventas.

Tabla 2: Ventas y utilidades

RESUMEN COSTOS, VENTAS Y UTILIDADES						
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Ventas	\$ 115.200.000	\$ 121.905.000	\$ 129.984.750	\$ 136.483.988	\$ 286.616.374	\$ 790.190.111
Costos	\$ 111.461.000	\$ 116.510.463	\$ 121.823.903	\$ 127.305.979	\$ 238.100.086	\$ 715.201.432
Utilidades operativa	\$ 3.739.000	\$ 5.394.537	\$ 8.160.847	\$ 9.178.008	\$ 48.516.288	\$ 74.988.680
Utilidades/ ventas	3%	4%	6%	7%	17%	9%

Elaborado por: La autora.

## **9. Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad**

- De acuerdo con las conclusiones financieras del Capítulo: ASPECTOS FINANCIEROS el presente proyecto es viable financieramente bajo el esquema de ingresos y gastos que se presentan.
- Se llegó a la anterior conclusión teniendo en cuenta que el precio establecido en relación con las posibles ventas del servicio genera en el primer año, de acuerdo al Estado de Resultados una utilidad neta del 20%.
- Igualmente se observa que las condiciones del entorno junto con las estrategias propuestas permitirán alcanzar un volumen de ventas mensuales de 15 millones de pesos en promedio.
- La empresa, bajo el esquema propuesto es viable en cuanto el indicador de capital de trabajo indica que PIGMALIÓN puede responder con las obligaciones operativas y no operativas al vencimiento de sus obligaciones lo que evitará la morosidad en los pagos.

## 10. Equipo de trabajo

En el siguiente cuadro nombran las personas que participaron en la elaboración de este Plan de Negocios.

**Tabla 2: Equipo de trabajo**

<b>Nombre</b>	<b>Profesión</b>	<b>Habilidades</b>
Lorena Margarita Moreno Prieto	Administradora Pública	Líder del proyecto, habilidades en procesos de planeación y gestión de recursos.
María Tereza Prieto	Psicóloga	Desarrollo de contenidos metodológicos y guías de tratamiento.
Alejandro Castiblanco	Ingeniero Topográfico	Asesor en la elaboración del Plan de Negocio.

Elaborado por: La autora

## I. MERCADOS

Con el siguiente análisis de mercado se señalan las principales oportunidades del sector para desarrollar implementar una idea de negocio que conlleva a la realización de un proyecto de emprendimiento y facilita la elaboración del plan de negocios.

### 1. Análisis del Sector.

El artículo primero de la Constitución Política promulga que “Colombia es un Estado Social de Derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa, pluralista (...)”. Es precisamente este artículo el que evidencia un avance importante en materia de democracia expresada en la reivindicación de lo social y no plenamente de derecho. El artículo resalta la forma unitaria del Estado colombiano y por ende se hace sugerente la descentralización desarrollada a lo largo de la Carta Constitucional e insistiendo en las diferentes pautas a seguir para hacer efectiva esta política (señala la descentralización política, administrativa, fiscal y financiera, reglamentándoles en las diferentes leyes), lo cual facilita el cumplimiento efectivo de los derechos sociales a nivel nacional.

“En virtud de la descentralización fiscal se transfiere cuantiosas sumas del presupuesto nacional a las entidades territoriales y la descentralización administrativa transfiere competencias importantes de la política social, fundamentalmente la salud y la educación en sus niveles básicos”<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Restrepo, D. & Cardenas, R. *“Descentralización, desarrollo e integración: crisis del centralismo y nuevos retos para las entidades territoriales”* (2003) GTZ – FESCOL. Bogotá D.C. En: Becker, A., Chica, C. & Cárdenas, M.. *“Ordenamiento Territorial: Reivindicación de la Descentralización para el desarrollo”* (2003) GTZ – FESCOL. Bogotá D.C. 2003. Pág.: 60-61



A partir de la Constitución de 1991, se refuerza el contrato social entre la sociedad y el Estado Colombiano, llevando implícitamente la prestación de una serie de bienes y servicios de no mercado, que están destinados a satisfacer las necesidades básicas de la población que no tiene acceso a estos por medio del mercado, evidenciando un sentimiento de solidaridad con las personas que se encuentran en situación de pobreza, pues los individuos que tienen recursos económicos harán uso de estos a través del mercado. Siendo así solo reconocidos como ciudadanos los “pobres”, puesto que se les hace visibles sus derechos sociales, políticos y civiles. Tal como lo estipula el Artículo 366 de la Constitución Política de Colombia de 1991: *“El bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población son finalidades sociales del Estado. Será objetivo fundamental de su actividad la solución de las necesidades insatisfechas de salud, de educación, de saneamiento ambiental y de agua potable.*

Con base en los argumentos anteriores, se entiende que es deber del Estado Colombiano, garantizar a los habitantes el acceso a la salud, como medio para promover el bienestar general de la población colombiana.

En este sentido, las dinámicas del sector salud en Colombia, están sujetas a las políticas públicas del nivel nacional. Según el mandato constitucional colombiano (1991), en su **Artículo 49º**.- se define que:

*La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado. Se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud. Corresponde al Estado organizar, dirigir y reglamentar la prestación de*

*servicios de salud a los habitantes y de saneamiento ambiental conforme a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad. También, establecer las políticas para la prestación de servicios de salud por entidades privadas, y ejercer su vigilancia y control. Así mismo, establecer las competencias a su cargo en los términos y condiciones señalados en la ley. Los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada, por niveles de atención y con participación de la comunidad. La ley señalará los términos en los cuales la atención básica para todos los habitantes será gratuita y obligatoria. Toda persona tiene el deber de procurar el cuidado integral de su salud y la de su comunidad.*

El artículo constitucional, es bastante claro sobre las responsabilidades de los actores en el sector salud. Es, a partir de este párrafo que se define y perfila la organización del sistema de salud Colombiano el cual, está reglamentado por la Ley 100 de 1993, cuyo principal propósito es crear el sistema de seguridad social integral.

Así como se concibe la Salud como un derecho constitucional, también es concebido el derecho a la Educación. En cuanto a esto la carta constitucional es estricta en afirmar que es un derecho fundamental de los niños y niñas. Según la Sentencia T-452/97 de la Corte Constitucional, se entiende por derecho a la educación:

*(...) como factor de desarrollo humano, su ejercicio es uno de los elementos indispensables para que el ser humano adquiera herramientas que le permitan en forma eficaz desempeñarse en el medio cultural que habita, recibir y racionalizar la información que existe a su alrededor y ampliar sus conocimientos a medida que se desarrolla como individuo; es por ello que la educación cumple una función social que hace que dicha garantía se considere como un derecho deber que genera para las partes del proceso educativo obligaciones recíprocas de las que no pueden sustraerse porque realizan su núcleo esencial.*

Es importante señalar que la educación vista como un derecho que se debe garantizar a todas las personas tiene su referente más amplio en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Específicamente en el Artículo 13 señala que "(...) se dirige hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad" también concibe que es un medio indispensable para la realización de otros derechos.

El sentido de estas apreciaciones indica que al igual que en el derecho a la Salud, el derecho a la Educación es fundamental y por ende tiene que ser garantizado por el Estado, pero igualmente son corresponsables la familia y la sociedad.

La educación artística, es por tanto una práctica que permite al niño, niña y/o adolescente así como a los adultos el desarrollo de habilidades y capacidades que posibilitan el desarrollo del ser de una manera integral. Igualmente la educación

artística facilita el desarrollo de habilidades sociales y emocionales que proporciona a los niños y niñas su activa participación en la sociedad.

La UNESCO<sup>4</sup> a través de la oficina de información pública, publicó en el año 2006 un documento donde de forma específica y explícita hace relevante la importancia de la educación artística. Uno de los puntos más importantes del texto indica que el acceso de los niños y niñas a la educación artística, posibilita que los seres humanos en su adultez tengan facilidades para desarrollar otras habilidades cognitivas y mentales. Además recoge experiencias importantes sobre la implementación de programas de educación artística implementados en África, Brasil, Corea entre otros donde se muestra la descendencia de los niveles de violencia a través de la formación en educación artística<sup>5</sup>.

En síntesis se puede decir que la educación artística cumple un papel social al igual que los servicios de salud y la articulación entre las dos disciplinas en actividades focalizadas hacia la población infantil y juvenil propicia un alto desarrollo de las capacidades cognitivas, mentales y emocionales del ser humano, logrando mitigar los trastornos de conducta y por ende favorecer el desarrollo humano.

### **1.1. Caracterización del Sector**

A continuación se presenta una ilustración mediante la cual se caracteriza el sector de mercado que está impactando el proyecto. Por efectos prácticos esta caracterización se hace bajo el modelo de Porter porque evidencia las fuerzas que convergen en el mercado y es más fácil identificar los actores que afectan el

---

<sup>4</sup> *United Nations Educational, Scientific Cultural Organization.*

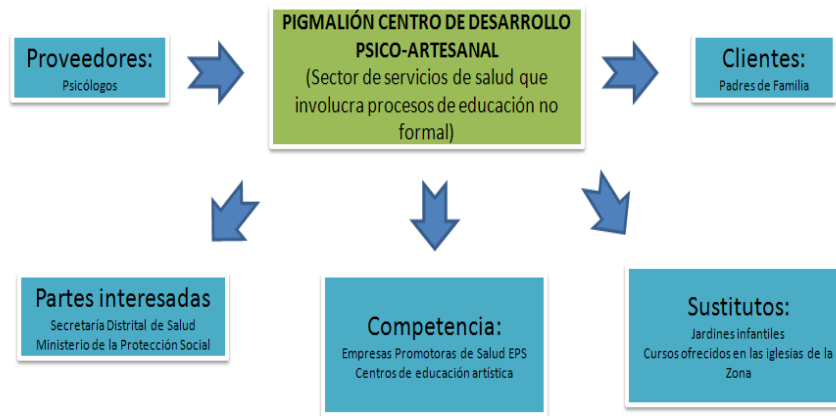
<sup>5</sup> Documento preparado para la 57ª semana (09-15/10/2006) del 60º aniversario de la UNESCO. "Educación artística "

desarrollo del emprendimiento, sin embargo, todo el análisis del proyecto se hace bajo el enfoque de Barreras de Entrada y de Salida porque permite abordar el tema de manera más completa en cuanto a la necesidad de describir las condiciones del sector de mercado que se busca impactar.

El gráfico ilustra las relaciones entre el emprendimiento, los clientes, los servicios, la competencia, los servicios sustitutos y las partes interesadas. Como se observa, la parte central de la ilustración es el emprendimiento lo que permite ubicar el sector de mercado que se está impactando, es decir el sector de la salud que involucran procesos de educación.

Teniendo en cuenta que el servicio está dirigido a niños, niñas y adolescentes entre los 6 a 20 años, los clientes son los hogares, o los padres y madres de familia de la localidad de Suba. En cuanto a la competencia es importante señalar que aunque no existe un establecimiento que preste un servicio igual al que presta PIGMALIÓN, si existen varios establecimientos que prestan el servicio de psicología, tales como las EPS y otros que prestan el servicio Centros de Educación Artística. En cuanto a los sustitutos se encontró que son los jardines infantiles los cuales además de prestar el servicio de cuidado de niños también realizan algunas actividades didácticas alternas. También los cursos de manualidades ofrecidos en las iglesias constituyen un servicio sustituto. Los organismos públicos asociados al sector de la salud constituyen las partes interesadas e inciden directamente e indirectamente en la actividad comercial puesto que a través de estas se hace la regulación sobre el sector de salud y se dan lineamientos sobre los parámetros de funcionamiento.

## Ilustración 2: Caracterización del Sector



Elaborado por: La autora

### 1.1.1. Análisis de las fuerzas externas del sector

Actualmente en la ciudad de Bogotá hay una amplia cantidad de productos y servicios que se consumen, muchos de ellos responden a las necesidades básicas del ser humano, otros tantos surgen de las necesidades que se presentan en la vida cotidiana de las personas. En el campo de los servicios de salud, existe actualmente una creciente preocupación por parte de los padres de familia por brindar herramientas a sus hijos desde edades muy tempranas para que estos desarrollen sus capacidades y habilidades. Por lo tanto, el sector de la salud y el sector educación juegan un papel importante en la consecución del objetivo. A continuación se analizan las tendencias tecnológicas y de consumo, así como los factores políticos, sociales, macroeconómicos, ambientales y gremiales que constituyen las fuerzas externas que impulsan el sector de los servicios de salud que involucra la

educación como medio para el desarrollo de habilidades y capacidades de los seres humanos. Este análisis se realiza en la ciudad de Bogotá.

#### 1.1.1.1. Tendencias Tecnológicas

La tendencia de tecnología medular que influye en el sector donde se desarrolla la idea de negocio se concentra en la disciplina profesional que sustenta el servicio: esto es la psicología por lo tanto en los siguientes párrafos se encontrará un análisis de esta tendencia relacionándola con la educación artística.

La psicología es una disciplina de las ciencias humanas. Se encuentra dentro de esta clasificación porque estudia la psique humana. En términos más generales, la psicología se encarga de estudiar y tratar el comportamiento humano, el cual está relacionado con el funcionamiento del cerebro y por ende la percepción que este hace del entorno.

En el caso de la psicología clínica, ésta, se encarga de investigar los factores que pueden afectar la salud mental de una persona y por ende la relación con su entorno familiar y laboral así como la relación consigo mismo.

Históricamente la psicología clínica ha permitido llevar un proceso sobre las alteraciones del comportamiento, logrando a su vez obtener teoría sobre el comportamiento humano y más allá de esto responde a las preguntas que se derivan sobre la convivencia del ser humano con su entorno y la forma en que pueden mejorarse las relaciones interpersonales en diversos niveles.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Documento del Colegio Oficial de Psicólogos. (2008) *"Psicóloga Clínica y de la Salud"*. Pág. 24

Por lo anterior, se han desarrollado estudios en diversos campos de la psicología clínica, entre los cuales actualmente se destacan: la psicología clínica de pareja; psicología clínica de adultos; psicología clínica infantil y juvenil.<sup>7</sup>

Desde sus inicios, la psicología clínica ha sido un apoyo fundamental en el desarrollo de las habilidades cognitivas y mentales de los niños y niñas, así como también un importante avance en el tratamiento de enfermedades mentales. Especialmente durante la posguerra, época durante la cual se evidenciaron las secuelas emocionales y mentales que dejó en los soldados la participación en las actividades militares de la segunda guerra mundial.<sup>8</sup>

Actualmente en Colombia la psicología, ocupa un lugar importante entre las profesiones seleccionadas por los estudiantes egresados de bachillerato que ingresan a las carreras de pregrado<sup>9</sup>. A continuación se retoma el listado de universidades que dictan esta cátedra en la ciudad de Bogotá<sup>10</sup>, con la finalidad de identificar las tendencias tecnológicas en materia de psicología clínica a partir de los énfasis que se hace en las cátedras de las universidades que acá se mencionan.

---

<sup>7</sup> Documento del Colegio Oficial de Psicólogos. (2008) *"Psicóloga Clínica y de la Salud"*. Pág. 24

<sup>8</sup> "En 1896 Witmer establece la primera clínica psicológica en la Universidad de Pensilvania para estudiar niños con problemas de aprendizaje y escolares."

<sup>9</sup> Sistema Nacional de Información de Evaluación Educativa (ICFES)

<sup>10</sup> Según el ICFES en la ciudad de Bogotá es donde mayor número de matrículas se generan en las facultades de psicología, igualmente, dado que este estudio se centra en la ciudad de Bogotá, solamente se retoman las cifras de esta ciudad. Fecha de consulta sistema de información ICFES: julio 30 de 2011.



**Tabla 3: Oferta académica de psicología en la ciudad de Bogotá**

Universidad	Duración (semestres)	Costo Semestre	Título	Énfasis
Universidad Nacional de Colombia	10	Estudio socio-económico	Psicólogo	Psicología genética, psicoanálisis, psicología del desarrollo, psicología social y comunitaria, cerebro y comportamiento, neuropsicología, psicología clínica, industrial/organizacional
Pontificia Universidad Javeriana	10	\$1.308.600	Psicólogo	Psicología educativa, clínica, organizacional o social.
Universidad de los Andes	10	Declaración de renta	Psicólogo	Formación del psicólogo integral
Universidad de la Sabana	10	Estudio socioeconómico	Psicólogo	Áreas social-humanística, científico-investigativa, básica-biológica y psicológica, incluyendo los campos aplicados como el área social, educativa, organizacional y clínica
Universidad Santo Tomas	10	\$1.206.000	Psicólogo	Psicología de la familia
Fundación Universitaria Konrad Lorenz	10	\$950.000	Psicólogo	Psicología clínica y organizacional
Universidad del Bosque	10	\$960.000	Psicólogo	Sicología científica con énfasis en la investigación
Fundación Universitaria Los Libertadores	10	\$820.000	Psicólogo	Investigación sustentada en las concepciones evolucionistas de la ciencia contemporánea
Universidad Inca	10	\$724.000	Psicólogo	Formación psicológica integral

Universidad	Duración (semestres)	Costo Semestre	Título	Énfasis
de Colombia				
Universidad Cooperativa de Colombia	10	\$720.000	Psicólogo	Psicología comunitaria y en salud y bienestar social
Corporación Universitaria Iberoamericana	10	\$840.000	Psicólogo	Psicología organizacional y en psicología educativa
Universidad Piloto de Colombia	10	\$1.120.000	Psicólogo empresarial	Psicología organizacional
Universidad Antonio Nariño	10	\$782.000	Psicólogo	Formación psicológica integral
Unisur	10	\$254.000 la matrícula y material de \$60.000 a \$70.000	Profesional en Psicología Social Comunitaria	Social comunitario <sup>11</sup>

Elaborado por: La autora

Como se describe en el cuadro, la mayoría de los énfasis están asociados con el trabajo comunitario y por tanto se deduce que un tema permanente en las cátedras de psicología de las universidades es la psicología social. Se infiere que esta tendencia se genera a partir de las tendencias o factores sociales los cuales se describen en el numeral 2.1.3.3.

Con base en lo anterior resulta interesante observar que en una ciudad como Bogotá caracterizada por la vida ajetreada y por la necesidad de diferentes colectivos

<sup>11</sup> **Fuente:** elaboración propia con los datos del artículo: *¿Dónde estudiar en Bogotá, Psicología?* , en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-577313> fecha de consulta: mayo 23 de 2011.

por integrarse a la vida laboral, es necesario que obtengan herramientas que contribuyan al logro de sus objetivos.

**La Psicología como herramienta para el desarrollo humano.** Actualmente la psicología interactúa con otras disciplinas que complementan el desarrollo de conocimientos y la teoría sobre el comportamiento humano, pero más allá de esto sobre el desarrollo humano. Esta tendencia en la disciplina psicológica, genera que se establezcan relaciones interdisciplinarias, como las que menciona el Dr. Howard Gardner<sup>12</sup> donde la psicología juega un papel importante permitiendo interpretar las relaciones entre el desarrollo humano y la educación artística. El examen que se hace sobre este tipo de relaciones desde las 5 últimas décadas ha hecho que la educación artística tome gran importancia en los modelos pedagógicos y en la educación como tal<sup>13</sup>, enfocándose a observar cómo incide la educación artística en lo que significa ser un adulto bien desarrollado.

“(…) El individuo desarrollado es capaz de lograr el pensamiento lógico racional como el mostrado por matemáticos, científicos y demás especialistas”<sup>14</sup>

Con base en estos estudios realizados principalmente en Harvard, la educación artística ha tomado gran importancia en las metodologías de la educación y por ende en el desarrollo de la pedagogía orientada al desarrollo cognitivo.

Este hecho explica la relación entre la creciente oferta de diversas opciones de terapia psicológica y psicosocial aplicada a niños, niñas y adolescentes, con el

---

<sup>12</sup> “Howard Gardner (Scranton, Estados Unidos, 11 de julio 1943) es un psicólogo, investigador y profesor de la Universidad de Harvard, conocido en el ámbito científico por sus investigaciones en el análisis de las capacidades cognitivas y por haber formulado la teoría de las inteligencias múltiples” (...) Tomado de: <http://www.buscabiografias.com/bios/biografia/verDetalle/4806/Howard> consultado el 25 de junio de 2012.

<sup>13</sup> Gardner, H. “*La Educación Artística Y El Desarrollo Humano*”. (1994) Los Ángeles, California. Pág. 14.

<sup>14</sup> Gardner, H. “*La teoría de las inteligencias múltiples*” (1987), Fondo de Cultura, México, Pág. 12.

objetivo de lograr desarrollar su máximo potencial a nivel cognitivo, mental, y emocional.

El desarrollo humano y su dinamización es actualmente una preocupación de la disciplina psicológica. En consecuencia, se han generado una serie de teorías edificadas sobre estudios aplicados al desarrollo humano que indican que la educación artística permite dinamizar las capacidades y habilidades de los seres humanos en mayor medida que aplicando otras pautas pedagógicas.

La existencia, el acceso y el dominio de la aplicación de las teorías se convierte en un insumo técnico fundamental para la factibilidad de la prestación de servicios de la idea de negocio propuesta.

#### 1.1.1.2. Tendencias de Consumo

En este numeral se analizan las tendencias de consumo asociadas a la demanda de los servicios de psicología clínica que utilizan como medio de terapia la educación artística y aquellas tendencias que evidencian una preferencia por acceder a la educación artística como medio para el desarrollo de habilidades y capacidades; tendencia que influye directamente en el servicio objeto de la idea de negocio. Este punto asocia las variables del entorno con el servicio de psicología en la ciudad de Bogotá, con base en los estudios realizados por entidades públicas de la ciudad de Bogotá. Un segundo punto evidencia las tendencias de consumo de servicios que relacionan los servicios de psicología con la educación artística para el desarrollo de las habilidades y capacidades cognitivas, mentales y emocionales de niños, niñas y adolescentes.

Como se mencionaba en el numeral anterior, la ciudad de Bogotá es una gran urbe que por sus propias dinámicas exige a sus habitantes un alto grado de capacitación formal, pero también el desarrollo de ciertas habilidades. Igualmente es importante mencionar que los estudios de desarrollo socioeconómico que elabora la Cámara y Comercio de Bogotá, evidencian la necesidad de brindar servicios de salud de calidad que redunden en el crecimiento productivo de la ciudad y sus alrededores.

En el caso de los servicios de salud mental, es evidente que están relacionados con problemas de tipo social en especial los asociados a la seguridad ciudadana. De acuerdo con las cifras reveladas por el Observatorio de Seguridad de Bogotá<sup>15</sup>, con base en las cifras reveladas por el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, los delitos contra la vida (homicidio, muertes por accidentes de tránsito y violencia interpersonal) “(...) registraron aumentos entre 3% y 6% durante el primer semestre de 2010.”<sup>16</sup>

### Ilustración 3: Estadística de delitos contra la vida en la ciudad de Bogotá<sup>17</sup>

Delito	Número de casos		Variación absoluta	Variación porcentual
	I. sem. 2010	I. sem. 2009		
Homicidio Común	801	764	37	5%
Muertes en Accidentes de tránsito	253	245	8	3%
Violencia intrapersonal	21.292	20.121	1.171	6%

Elaborado por: La autora

<sup>15</sup> Bogotá, D.C., Cámara de Comercio de Bogotá. (2010) *Informe Estadístico de Homicidios y otros Delitos en la ciudad de Bogotá D.C.* Pág. 12.

<sup>16</sup> *Ibid.* Pág. 12

<sup>17</sup> Colombia, Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (2011), Sistema de Información de Violencia y Accidentalidad del Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses.

“En particular, se reportaron 801 homicidios. Tres de cada cinco homicidios se cometen con armas de fuego. A la fecha, sólo para el 28% de los casos se logró establecer la circunstancia del hecho, siendo las más comunes: riñas, venganzas y atracos callejeros. El 7% de las víctimas eran menores de edad. (...) En accidentes de tránsito se presentaron 253 víctimas fatales, de las cuales un 25% eran mayores de 60 años y 7% menores de edad.”

Los peatones siguen siendo la población más afectada (tres de cada cinco). (...) Con relación a los casos de violencia interpersonal, en la ciudad se denunciaron 21.292 hechos, de los cuales, el 35% tuvieron como víctimas personas entre 20 y 29 años y un 17% menores de edad. El 46% de las lesiones fueron cometidas por una persona conocida por la víctima. Entre 2004 y 2009 esta conducta ha registrado una tendencia creciente en la ciudad.”<sup>18</sup>

Según esta misma fuente, en la localidad de Suba, en el año 2010 se presentaron 142 homicidios, 48 muertes por accidentes de tránsito y 7 casos de extorción.

La Dra. María Teresa Prieto<sup>19</sup>, (psicóloga de la Universidad Nacional) afirma que un alto porcentaje de este tipo de problemáticas, generan una serie de trastornos del comportamiento, que inevitablemente redundan en conflictos al interior de los hogares y de los espacios laborales. A su vez estos conflictos son fuente de inconformismo a nivel personal y generan un constante estado de histeria entre la población citadina, lo cual requiere de orientación profesional, que permita canalizar las emociones que son nocivas para el desempeño diario y de esta forma mitigar las

---

<sup>18</sup> *Ibíd.* Pág. 13.

<sup>19</sup> Entrevista realizada el 14 de mayo de 2012 a la Dra. María Tereza Prieto.

acciones violentas producto del ambiente hostil. Asegura que este tipo de intervenciones es mejor realizarlas de manera preventiva, entre la población infantil y juvenil, por lo cual la intervención debe recurrir a actividades motivadoras las cuales sean lúdicas y didácticas y por ende posibiliten además del control sobre las emociones el desarrollo de capacidades y habilidades cognitivas, mentales y emocionales de las personas.

Otro aspecto relevante, indicativo de la necesidad de implementar el servicio de psicología se halla en las estadísticas que reporta el Sistema de Registro de Beneficiarios. **SIRBE**, de la Subdirección de Planeación del Distrito, según el cual “Tanto en el 2004 como el 2005 Suba ocupa el primer lugar en cuanto a solicitudes realizadas a la Comisaría de Familia, es decir, un 13% del total de la ciudad, 15.016 y 14.654, respectivamente”<sup>20</sup>

Las motivaciones de las consultas que se generan en las comisarías se aclaran en el numeral 2.5 referente a los factores sociales. Es importante señalar que en la mayoría de los casos las personas, parejas, o familias que son asistidas en las Comisarías son remitidas a psicología.

**Consumo de servicios en Bogotá que combinan la psicología y la educación artística.** Es una realidad que actualmente los padres de familia tienen interés por desarrollar el potencial de sus hijos al máximo. Esto lo hacen con base en la experiencia que tienen sobre el entorno que los rodea y sobre la concepción piramidal que se tiene sobre la estructura de la sociedad, es decir, conciben que entre mejor preparación tengan sus hijos, mejor será su adaptación al entorno en las diferentes esferas de la vida. Por esta razón consumen servicios que logren el

---

<sup>20</sup> <http://www.alcaldiabogota.gov.co> Fecha de consulta: mayo 16 de 2011.

desarrollo cognitivo, mental y emocional de sus hijos. A continuación se analizan las tendencias de consumo de servicios de psicología que utilizan la educación artística como medio para el desarrollo de habilidades y capacidades de niños, niñas y adolescentes.

Actualmente no existe un registro de información confiable sobre el número de instituciones o entidades ya sea públicas o privadas que combinen la oferta de servicios de psicología con la oferta de servicios de educación artística. Sin embargo la ciudad de Bogotá es la ciudad colombiana con mayor oferta de servicios educativos. Esta característica promueve la constante entrada de migrantes a la ciudad favoreciendo el crecimiento económico de la urbe<sup>21</sup> pero a su vez genera problemas a nivel de empleo y acceso a servicios públicos. Igualmente el acceso a la educación y a la oferta laboral está limitado por las capacidades y habilidades que cada persona tenga, además de las redes sociales con las que se esté relacionado. Por esta razón en la ciudad de Bogotá así como en otras ciudades el consumo de servicios de estimulación se percibe a través de la oferta de servicios de estimulación que actualmente hay en la ciudad de Bogotá. Para sustentar esta apreciación se identificó que: pese a la inexistencia de información del sector, cuantitativamente se puede analizar este a partir de las cifras que publica anualmente la Superintendencia de Sociedades. Del informe publicado para el año 2010, a diciembre 31, existen seis empresas con CIIU22 N8511 (Servicios Sociales y de Salud) y ninguna con CIIU M8060.23 (Servicios de Educación No Formal).

---

<sup>21</sup> Según un estudio realizado por el Instituto de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional, se encontró que en el año 2008 anualmente inmigraban y se establecían en Bogotá 649.130 personas provenientes de otros lugares del país.

<sup>22</sup> CIIU: Código Industrial Internacional Uniforme.

<sup>23</sup> Se tomaron solamente estos dos códigos CIIU partiendo del supuesto de que estos ofertarían de manera integral los servicios de educación y psicología.



Estas cifras no revelan realmente la oferta de servicios con las características predeterminadas por lo tanto se hizo un rastreo en fuentes de información comerciales, es decir, directorios telefónicos y avisos publicitarios de donde se extrajo la siguiente información: en la ciudad de Bogotá existen 20 centros que prestan servicios de estimulación temprana y 17 centros de estimulación del aprendizaje<sup>24</sup> todos estos centros prestan servicios dirigidos a la población con edades entre los 0 a 5 años (es decir la primera infancia) lo que evidencia la tendencia que tienen los padres de familia por estimular en sus hijos sus capacidades y habilidades de manera que obtengan herramientas de desarrollo que faciliten su desempeño en la sociedad. Todas estas empresas se encuentran ubicadas en la ciudad de Bogotá en zonas de estrato 4, 5 y 6, desde la autopista norte hacia los cerros orientales.

Esta referencia hace evidente que el consumo de servicios se centra en los estratos más altos porque los costos de estos servicios son altos y por tanto la oferta en estratos 1, 2 y 3 es mínima y no es especializada en la mayoría de los casos. En el caso de los adolescentes es claro que las actividades de este grupo social están asociadas con las dinámicas del grupo con el que hallen afinidad. Por ende el criterio de los padres sobre lo que es conveniente o no pasa a un segundo plano. En el caso de los niños y niñas con edades entre los 6 a 11 años, el factor de decisión se encuentra aún en los padres, por lo tanto se deduce de las cifras descritas anteriormente que hay una baja oferta de servicios para esta parte de la población.

---

<sup>24</sup> Ver anexo 1

Como producto de este análisis se hace evidente que los estratos más altos consumen más servicios para el desarrollo de niños, niñas y adolescentes por cuestiones de costos, sin embargo si los costos para acceder a estos servicios se ajustaran a los estratos 1, 2 y 3, sería posible incentivar el consumo de este tipo de servicios entre esta población.

#### 1.1.1.3. Factores Políticos

Con el objetivo de realizar un análisis claro sobre el sector que relacione los factores políticos del objeto de esta investigación, es necesario aclarar que estos factores se hacen evidentes en la normatividad dispuesta para el sector salud e igualmente aquella que se refiere a la educación no formal y la educación artística, pues son el reflejo de una iniciativa y voluntad política que se normaliza a través de la ley.

Teniendo en consideración lo anterior, se analiza la ley 100 de 1993 de donde solo se retoma lo contemplado en el libro segundo y demás normatividad que vincule la secretaría de salud del Distrito en relación con la prestación de servicios de Salud; La Ley 115 de 1994 en lo concerniente a la educación no formal y educación artística, y tercer segmento estará dedicado a revisar y analizar la normatividad existente en relación con la ley de creación de empresa y el objeto de investigación.

##### 1.1.1.3.1. Ley 100 de 1993

A partir de este referente jurídico se puede caracterizar el sector de la Salud en Colombia, en términos de dirección, organización y funcionamiento, se toma como

principal foco de análisis lo estipulado en el Segundo libro el cual se refiere al sistema general de seguridad social en Salud.

En este apartado de la ley se contempla que son integrantes del sistema: **1) Los organismos de dirección, vigilancia y control**, compuestos actualmente por: a) El Ministerio de la Protección Social; b) El Consejo Nacional de Seguridad Social en Salud; y c) La Superintendencia Nacional en Salud. **2) Los Organismos de Administración y Financiación:** a) Las Entidades Promotoras de Salud EPS; b) Las Direcciones Seccionales, Distritales y Locales de Salud; c) El Fondo de Solidaridad y Garantía. **3)** Las institucionales Prestadoras de servicios de Salud públicas, mixtas o privadas. **4)** Los empleadores, los trabajadores y sus organizaciones y los trabajadores independientes que cotizan al sistema contributivo y los pensionados. **5)** Los beneficiarios del Sistema General de Seguridad Social en Salud, en todas sus modalidades. **6)** Los Comités de Participación Comunitaria 'COPACOS' creados por la Ley 10 de 1990 y las organizaciones comunales que participen en los subsidios de salud. De lo anterior se infiere que son estas las entidades que intervienen directamente en el sistema y por ende son actores importantes en el sector salud.

La Ley 100 del 93, define en cuanto las funciones que ejercen los actores del sector salud (Artículo 156), que: el Gobierno Nacional, dirigirá, orientará, regulará, controlará y vigilará el servicio de salud. Todos los habitantes de Colombia tienen acceso a los servicios de salud, previo el pago de la cotización reglamentaria o a través del subsidio que se financiará con recursos fiscales, de solidaridad y los ingresos propios de los entes territoriales. El anterior párrafo resume la forma de acceso de los usuarios al sistema de salud y las obligaciones de cada parte para poder acceder a este sistema, en síntesis se puede afirmar que el Estado es garante

del servicio pero la sociedad y la empresa privada son corresponsables para lograr la cobertura universal del mismo.

#### 1.1.1.3.2. Dinámicas del sector salud en el contexto de los entes territoriales.

Teniendo en cuenta que los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada<sup>25</sup> es importante mencionar la asignación de recursos en los entes territoriales. La ley 1176 de 2007, señala que la distribución de los recursos provistos por el Sistema General de Participaciones -SGP-, en el sector salud corresponderá 24.5%. Recursos que están dirigidos a los siguientes elementos:

“(…) Financiación o cofinanciación de subsidios a la demanda, de manera progresiva hasta lograr y sostener la cobertura total.

Prestación del servicio de salud a la población pobre en lo no cubierto con subsidios a la demanda.

Acciones de salud pública, definidos como prioritarios para el país por el Ministerio de Salud.”<sup>26</sup>

La participación para salud se ha destinado a los usuarios del sistema de salud pública subsidiado, para que éstos puedan entrar en el mercado a escoger la entidad que les preste este servicio y en las entidades territoriales en donde no se encuentren agentes privados para la prestación del servicio la entidad territorial asumirá tal responsabilidad como prestador directo, además de desarrollar las políticas sectoriales.

---

<sup>25</sup> Artículo 49. *Constitución Política de Colombia* 1991.

<sup>26</sup> *Ibíd.* Artículo 47.

Para el logro de estos propósitos se hace el uso de la herramienta de Focalización, en otras palabras, se identifica a la población más vulnerable y se orientar los recursos a cubrir dichas necesidades, este proceso es de carácter puntual y temporal ya que si son permanentes o universales se altera el comportamiento de los agentes económicos.

La lógica bajo la cual fueron emitidos los artículos de la Ley 715 de 2001 se evidencia en la distribución de los recursos a través de captación hacia el sector de salud, es decir, por el número de personas que se atiendan en la prestación de alguno de estos servicios, en el caso de los hospitales por el número de pacientes atendidos en el año anterior. Obligando de esta forma a los directivos de los colegios y hospitales a buscar las personas a atender el siguiente año, para que en el año que viene obtengan una mayor cantidad de recursos por la venta de sus servicios.

Este tratamiento al gasto público se evidencia especialmente en el sector salud, el cual ha implicado en primer lugar, la privatización de las organizaciones que proveían a la sociedad de bienes y servicios públicos; en segundo lugar, la eliminación de los subsidios a la oferta<sup>27</sup> que subsidiaban directamente a dichas entidades y el establecimiento de los subsidios a la demanda<sup>28</sup>, que permiten financiar a los individuos que se encuentran excluidos del mercado a partir de la utilización de instrumentos como la focalización. El autofinanciamiento de las instituciones prestadoras de bienes y servicios públicos a partir de la obtención de

---

<sup>27</sup> "(...) se ayuda a los productores por medio de un subsidio monetario o de otra índole con la esperanza de que baje el costo del bien o servicio y así se haga más accesible a los usuarios." Berry, A. "Focalización y subsidios: ¿por la demanda o por la oferta?" En: Laguado A. "La Política Social desde la Constitución de 1991 ¿una década perdida?" Facultad de Ciencias Humanas UN. Colección CES. Bogotá D.C. 2004 Pág. 39

<sup>28</sup> "(...) recursos estatales vayan directamente a los usuarios pobres, para que mediante el subsidio paguen la atención del servicio. (...)". Giraldo, C. "Finanzas Públicas en América Latina: la economía Política" Ediciones desde abajo. Bogotá, D.C. 2001. Pág. 18

recursos, que les permite competir al interior de un mercado. Siendo exclusiva la prestación de los bienes públicos por parte del Estado hacia los pobres.

En cuanto a la salud, se afirma que el incremento de las transferencias al sector salud, conjeturó un incremento en los recursos propios de los territorios, con el fin de ampliar el monto global de fondos y así mejorar el servicio, por ello se esperaba que la relación recursos/costo por paciente, fuera superior si las entidades territoriales ejercían un mayor nivel de esfuerzo fiscal y el costo de atención se redujera. En general se señala el incremento del monto de recursos sin una correspondencia directa en la cobertura. Para ello se midió el objetivo “Promover esfuerzo fiscal para el sector” con el indicador Porcentaje de la inversión total en salud financiada con recursos propios, promedio 1995-1999 respecto de una variable de gestión.

El contraste de los resultados de la descentralización fiscal y el sector salud en el país, muestra que ante el incremento de cobertura de la seguridad social, pasó del 20% al 58%, explicado en el Régimen subsidiado, financiado en un 65% con recursos de la descentralización; sin embargo, para la población asegurada o no, la cobertura de servicios médicos esenciales se incrementó del 68% de la población en 1989 hasta llegar al 91% en 1999-2000. Afirman los resultados del estudio que “el principal avance de la descentralización de la salud ha sido la expansión de la red pública de servicios que hoy responde por el 63% de la población colombiana en comparación con 1990 que sólo llegaba al 35%.

El resultado se explica por los mayores recursos que condujeron a una expansión del gasto público, al aumento de los recursos humanos y financieros de los hospitales públicos, a la provisión del 70% de los recursos para financiar al

régimen subsidiado y por el aseguramiento de la población pobre. El gasto descentralizado en salud pasó de 1,39% del PIB en 1988 a 3,72% en 1999, es decir, un crecimiento anual promedio de 0,3 puntos porcentuales del PIB. En comparación con otros países de América Latina, el gasto en salud colombiano se sitúa por encima de cada uno de los países que conforman la región”.

Estas cifras indican que el Estado Colombiano invierte una gran cantidad de dinero en el sector salud, por lo tanto esta tendencia puede tener incidencia positiva en el desarrollo del ejercicio empresarial. En el corto plazo es posible bajo la normatividad vigente acceder a recursos estatales para subsidiar a la población con menos recursos, en el mediano y largo plazo el servicio que se ofrece puede configurarse como una opción de orden preventivo que las entidades de salud pueden ofrecer a sus usuarios.

#### 1.1.1.3.3. Prestación del servicio de psicología en Bogotá

En relación con las disposiciones y acciones que se deben tomar en Bogotá en materia de salud, se elevó una consulta a la Secretaría de Salud del Distrito SSD, de la cual se obtuvo la siguiente respuesta:

“Dado que la psicología hace parte de las ciencias de la salud, la secretaría de salud tiene competencia en la regulación de esta actividad y por ende en la prestación de este servicio.

Por lo anterior todo establecimiento que desee prestar un servicio de salud, ya sea de psicología u otro, deberá cumplir, antes de empezar a desarrollar actividades y de atender al público, con los

aspectos pertinentes señalados en la “GUIA PRÁCTICA PARA HABILITACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE PRESTADORES DE SERVICIOS DE SALUD”

Según la SSD esta guía se basa en la normatividad que se relaciona a continuación:

**Tabla 4: Marco normativo para el servicio de psicología**

Normatividad	Objeto
Decreto 1011 de 2006	Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud
Resolución N°. 1043 de 3 de Abril de 2006	Por la cual se establecen las condiciones que deben cumplir los Prestadores de Servicios de Salud para habilitar sus servicios e implementar el componente de auditoría para el mejoramiento de la calidad de la atención y se dictan otras disposiciones.
Resolución No. 2680 de 3 de Agosto de 2007	Por la cual se modifica parcialmente la Resolución 1043 de 2006 y se dictan otras disposiciones.
Resolución No. 3763 de 2007.	Por la cual se modifican parcialmente las Resoluciones 1043 y 1448 de 2006, y la Resolución 2680 de 2007 y se dictan otras disposiciones.

Elaborado por: La autora

1.1.1.3.4. Ley 115 de 1994.

Mediante La Ley 115 de 1994 se establece que la educación “es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una



concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes” y desarrolla lo establecido en el artículo 67 de la Constitución Política.

En lo concerniente a la educación no formal, la Ley 115 establece que esta hace parte del sistema educativo público, y se desarrollará conforme a los principios de integralidad y complementación.

En el año 2006, mediante la Ley 1064 de 2006, se determina que aquello que la Ley 115 denomina educación no formal es la educación cuyo propósito es la formación para el trabajo y el desarrollo humano. En el artículo 2do de esta ley se determina que *“El Estado reconoce la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano como factor esencial del proceso educativo de la persona y componente dinamizador en la formación de técnicos laborales y expertos en las artes y oficios. En consecuencia las instituciones y programas debidamente acreditados, recibirán apoyo y estímulo del Estado, para lo cual gozarán de la protección que esta ley les otorga”*.

Así mismo dispone que el Gobierno Nacional reglamentará los requisitos y procedimientos que deberán cumplir las Instituciones y programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano con el fin de obtener la Acreditación. El 12 de agosto del presente año se elevó una consulta al Ministerio de Educación, con la finalidad de saber cuáles eran los requisitos para lograr esta certificación. Al respecto el MEN contestó que: La ley no se ha reglamentado en este aspecto por lo tanto no existen requisitos específicos para lograr la certificación.

En relación con lo contestado por el MEN, es claro que cuando exista la reglamentación, esto puede constituir un riesgo por las disposiciones. Una reglamentación conduce necesariamente al establecimiento de requisitos estándar

que permiten el funcionamiento, por este motivo si al momento de la certificación no se cumple con los estándares puede generarse costos adicionales que afecten la estabilidad económica de la empresa.

#### 1.1.1.3.5. Ley 1014 de 2006

Mediante esta ley se fomenta la cultura del emprendimiento y se formalizan algunos parámetros que buscan facilitar la creación, crecimiento y desarrollo de las empresas colombianas.

Esta ley establece que el Estado pondrá a disposición de un sistema público que permita el desarrollo empresarial creando una red de instrumento de fomento productivo.

También se menciona que es necesario “Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas **innovadoras**, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo”.

En el artículo quinto de la misma, menciona que la Red de emprendimiento estará adscrita al Ministerio de de Comercio, Industria y Turismo y estará integrada por delegados de las siguientes instituciones del orden nacional: Ministerio de de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de la Protección Social, Servicio Nacional de Aprendizaje –SENA- y Departamento Nacional de Planeación –DNP-.

También mediante esta ley se ordena la creación del Sistema de Información y Orientación Profesional, los planes y programas para la formación de formadores orientados al desarrollo de la cultura para el emprendimiento, El voluntariado empresarial, las actividades de promoción del emprendimiento, entre otras acciones para el fomento a la cultura del emprendimiento.

Además de **la Ley 1014 de 2006 “De Fomento a la Cultura del Emprendimiento”**, en la ciudad de Bogotá las alcaldías locales han dispuesto recursos económicos que faciliten la creación, crecimiento y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

En el caso específico de la localidad de Suba, a través de la empresa **“PROSEDER”** se ha dispuesto una serie de incentivos tanto académicos como monetarios que han permitido a la población de la localidad de Suba acceder a recursos económicos que sirven para incentivar el crecimiento empresarial.

Actualmente existe un programa mediante el cual se entrega mediante concurso capital semilla a los emprendimiento que se presenten al mismo.

En suma, esta ley propicia un marco legal mediante el cual se hacen evidentes tanto acciones como instancia concretas que facilitan los procesos de emprendimiento a nivel nacional.

#### 1.1.1.4. Factores macroeconómicos

En Colombia el Banco de la República es el organismo que intervienen en política económica, una de sus funciones más importantes es controlar la inflación a través de diferentes métodos. Por este motivo se prevé que a razón del control de la inflación no hay un efecto amenazante en los costos asociados a las labores de

servicios de psicología y tampoco los de educación no formal y / o la educación artística.

De acuerdo con las estadísticas del Banco de la República, el comportamiento histórico en los últimos años de la índice de inflación IPC, evidencia estabilidad en el incremento de los precios como se muestra en la siguiente tabla donde se relacionan los registros de los últimos cinco años. La inflación ha fluctuado entre 5 y el 3 puntos exceptuando el año 2008.

**Tabla 5: Tasa de inflación (precios al consumidor)**

País	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Colombia	9,2	9	7,6	6,2	7,1	5,9	5	4,3	5,5	7	4,2	3,1	3.0

Tomado de: [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_precios\\_ipc.htm#Otros\\_ipc](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_precios_ipc.htm#Otros_ipc). Fecha de consulta 11 de Noviembre de 2011.

Teniendo en cuenta que la variable de inflación ha sido estable durante los últimos años se observa que en el futuro próximo este factor tendrá una dinámica igual lo cual es favorable para el desarrollo del emprendimiento pues habrá un incremento constante en el costo de vida y por ende en los ingresos de la población si se observa también el PIB nacional que se describe a continuación.

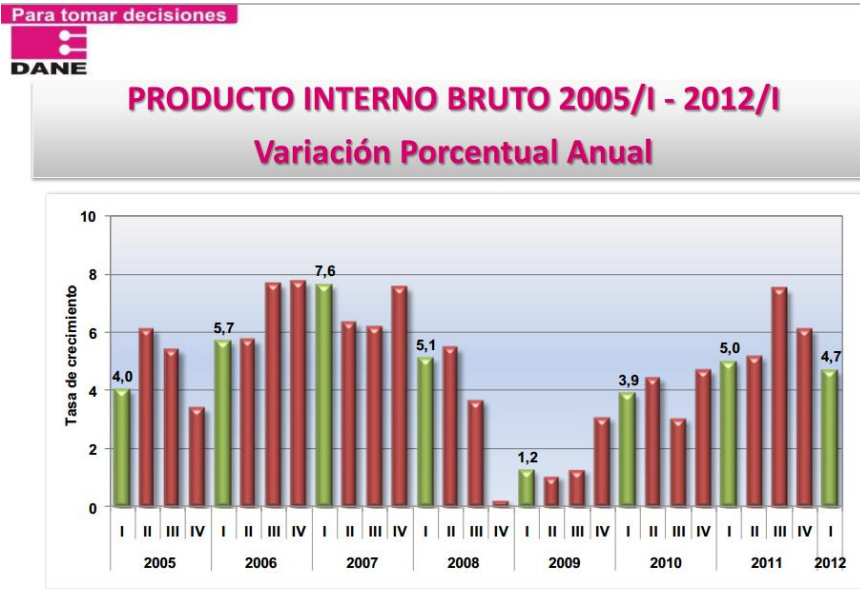
Como se observa en la gráfica que ilustra la variación del Producto Interno Bruto Nacional PIB, el país ha tenido un crecimiento económico durante los últimos 3 años, especialmente al finalizar el año 2011, por lo cual se espera que el 2012 siga creciendo la economía nacional. De acuerdo con los indicadores de coyuntura económica del DNP<sup>29</sup>, se espera que para el 2012 el crecimiento económico sea de 5.5 puntos<sup>30</sup>, es decir un punto por encima del registrado el año pasado, lo cual

<sup>29</sup> Departamento Nacional de Planeación DNP [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co) Consultado el 16 de mayo de 2011.

<sup>30</sup> Este dato se toma con base en el indicador del Producto Interno Bruto trimestral por ramas de la actividad económica.

establece una buena perspectiva para desarrollar el proyecto de emprendimiento pues sugiere un incremento de capital en el mercado colombiano.

#### Ilustración 4: Variación Trimestral del PIB año 2005 a 2012



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

**Durante el primer trimestre de 2012, el PIB creció en 4,7% frente a 5,0% del mismo periodo del año anterior.**

Indicadores DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística

#### 1.1.1.5. Factores sociales

La iniciativa empresarial que acá se presenta tiene sus bases en los problemas sociales observados. Por esta razón, el presente análisis tiene alta importancia en términos, de cifras, situaciones, causas y consecuencias de la situación social de la ciudad de Bogotá. En este punto se recogen las estadísticas de la Secretaría de Planeación del Distrito, porque esta consolida la información asociada al tema de investigación. En este sentido se observa que:

De acuerdo con los registros del Sistema de Registro de Beneficiarios **SIRBE**, de la Subdirección de Planeación del Distrito<sup>31</sup>, las causas directas e indirectas de las solicitudes elevadas a las comisarías de familia son las siguientes:

- La existencia de relaciones basadas en un ejercicio de poder desigual entre hombres y mujeres, personas adultas y personas menores; adultas y menores y adultas mayores al interior de las familias.
- Las violencias hacen parte de las prácticas cotidianas y son validadas socialmente.
- Las relaciones de afecto y fidelidad entre miembros de la familia impiden identificar y denunciar a sus propios progenitores o familiares como agresores ante el sistema de justicia.
- Existe temor de la población en general, así como de las propias víctimas de violencia y maltrato infantil al interior de la familia ante las represalias que puedan sufrir por parte de los agresores, en caso de denunciar dichas situaciones.
- Se considera a la violencia, el maltrato y el abuso sexual infantil al interior de la familia como problemáticas que pertenecen a la esfera de lo privado, y que por tanto su abordaje y resolución no deben trascender dicha esfera.
- No existen redes sociales de apoyo lo suficientemente consolidadas, como para ejercer control social e institucional, frente a la problemática.

---

<sup>31</sup>. [http://www.veeduriadistrital.gov.co/es/load.php?uid=0&grupo=317&leng=es&ktema=0&id\\_padre=](http://www.veeduriadistrital.gov.co/es/load.php?uid=0&grupo=317&leng=es&ktema=0&id_padre=)  
**Fecha de consulta** 16 de mayo de 2011.

- Existen causas desencadenantes de la violencia y el maltrato infantil al interior de la familia que generan sentimientos de frustración e ira y que son agravados por la situación social, económica y política que vive el país.
- Existen pocas acciones de intervención integral abordando problemas de aprendizaje en los niños generados por la violencia que ocurre al interior de la familia.
- Las violencias contra las mujeres, los niños y las niñas por parte de los seres más cercanos constituyen una violación de los derechos humanos y las libertades fundamentales, y limitan total o parcialmente el reconocimiento, goce y ejercicio de tales derechos y libertades y por consiguiente comprometen la acción decidida por parte de la Administración local, en un ejercicio permanente de corresponsabilidad social.

En consecuencia con el anterior análisis es importante señalar que los factores sociales muestran un escenario favorable para el desarrollo del emprendimiento, básicamente se percibe que una gran cantidad de población puede estar consumiendo los servicios de psicología como una herramienta para mejorar su calidad de vida y adicionalmente como una opción para mejorar problemas de conducta entre otras múltiples alteraciones del comportamiento. Igualmente, sobre los puntos anteriormente analizados se puede observar que muchos de los problemas se han constituido como problemáticas del orden público, por lo tanto a partir de este argumento en el escenario es posible desarrollar proyectos con el sector público bajo un esquema de corresponsabilidad.

#### 1.1.1.1. Factores ecológicos

Debido a la naturaleza del servicio, no se identifican factores ecológicos directos que afecten el desarrollo del emprendimiento ni tampoco que puedan favorecerlo.

#### 1.1.1.2. Factores Gremiales

En el caso del Colegio Colombiano de Psicólogos, este se rige por la Ley 1090 de 2006, por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético. A través de este cuerpo colegiado, se generan espacios para la promoción de la profesión tales como y es en sí mismo una entidad gremial que representa a la Comunidad Psicológica Nacional, con el objeto de promover el desarrollo de la Psicología como ciencia y profesión. Las funciones básicas de esta entidad son las de promover, vigilar y respaldar el ejercicio ético y válido de la Psicología.

Recientemente en las zonas de periferia de la ciudad de Bogotá ha comenzado a funcionar El “Banco de los Pobres” este banco, de origen Bangladesh, estimula la economía a través de subsidios a la oferta que posibilitan a las pequeñas y medianas empresas acceder a créditos blandos que se pagan en el corto plazo. Con estos créditos se busca que los pequeños y medianos empresarios, así como las empresas familiares en crecimiento tengan una fuente de liquidez que financie el crecimiento de las iniciativas empresariales.

La Cámara de Comercio de Bogotá, agremia a los comerciantes registrados en la capital. Esta entidad ha generado un importante desarrollo en cuanto al apoyo de emprendimientos, puesto que brinda tanto asesoría, como espacios de comercialización que facilitan la promoción de las empresas bogotanas. Actualmente



la Cámara de Comercio de Bogotá, maneja un esquema de apoyos escalonados que les permite a los comerciantes y emprendedores acceder a diversos mercados en la medida de sus posibilidades en relación con el crecimiento empresarial que vayan teniendo en el mercado local o regional. En esta medida esta entidad ha dispuesto escenarios como ferias y encuentros que se implementan en el marco del programa “Bogotá Emprende” para ofrecer a empresarios la oportunidad de aprender haciendo y de generar alianzas que fortalecen el desarrollo económico.

No se han identificado más factores gremiales que incidan en la prestación de los servicios propios del emprendimiento. Por lo anterior se concluye que actualmente existe un escenario favorable para desarrollar actividades en el sector que se analiza, siendo uno de los elementos favorables los incentivos que tiene las entidades públicas para desarrollar actividades de emprendimiento tanto a nivel financiero como a nivel técnico.

## 1.2. Oportunidades y Barreras de Entrada y de Salida

Con base en el análisis desarrollado en el numeral 1.1, en la siguiente tabla se identifican las oportunidades y amenazas a las que es susceptible la idea de negocio.

**Tabla 6: Matriz de Oportunidades y Amenazas<sup>32</sup>**

TENDENCIAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>Tendencias Tecnológicas</b>	La gente en la ciudad de Bogotá necesita actividades que permitan el desarrollo de sus capacidades y habilidades cognitivas, mentales y emocionales.	No aplica
	Desde el enfoque del desarrollo de inteligencias múltiples se proveen herramientas cognitivas que facilitan el desempeño del ser humano en diferentes áreas.	No aplica
	La comunidad científica reconoce que existe una relación directa entre la educación artística y el pensamiento lógico racional. Este reconocimiento se ha hecho extensivo entre los padres de familia.	Oferta creciente de diversas opciones de terapia psicológica aplicada a niños, niñas y adolescentes.
<b>Tendencias de Consumo</b>	Las exigencias de las dinámicas del medio laboral inducen a las personas y en especial a los padres de familia a acceder a herramientas que faciliten tanto a ellos como a sus hijos el desarrollo de múltiples inteligencias.	
	Los habitantes de Bogotá presentan	El servicio de psicología se presta

<sup>32</sup> Elaborado por: La autora

TENDENCIAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>trastornos del comportamiento que afectan su salud mental y su entorno familiar lo cual demanda la atención de profesionales en esta área.</p>	dentro del POS
	<p>Las comisarías de familia remiten a los beneficiarios a terapia psicológica.</p>	
	<p>El consumo de los servicios que combinan actividades de psicología y actividades artísticas se centra en la zona nor oriental de la ciudad.</p>	
<b>Factores Políticos</b>	<p>El Estado favorece y promueve las actividades que faciliten el acceso a la Salud y la Educación.</p>	<p>El Estado limita las acciones y actividades relacionadas con salud y educación.</p>
	<p>Un porcentaje de los recursos públicos dirigidos a salud y educación están focalizados hacia la población más vulnerable lo cual puede focalizarse hacia el tratamiento psicológico.</p>	<p>Los recursos del Estado destinados para Salud y educación, tienen en su mayoría destinación específica limitando las posibilidades de acceso a los mismos.</p>
	<p>La ley apoya los procesos de educación no formal.</p>	
	<p>El gobierno fomenta la creación de empresa a través de subsidios y adjudicación de capital semilla.</p>	
	<p>Alcaldías locales canalizan recursos para acceder a capital semilla para promover proyectos empresariales.</p>	
<b>Factores Social</b>	<p>Se han incrementado los índices de conductas violentas en Bogotá, lo cual incrementa los casos que se presentan</p>	

TENDENCIAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	en las comisarías que requieren atención psicológica.	
	Los habitantes de la localidad de Suba presentan altos índices de violencia y trastornos del comportamiento y desean mejorar su calidad de vida.	
	No hay oferta de programas de formación para niños y niñas entre los 6 a 16 años de edad.	
<b>Factores Gremiales</b>	El colegio colombiano de psicólogos genera espacios para la promoción de la psicología.	

Elaborado por: La autora

## **2. Análisis y Estudio de Mercado**

De acuerdo con el análisis desarrollado en el numeral 1 de este capítulo, es claro que el mercado potencial para aplicar la idea de negocio son los hogares de estratos 1 y 2. Teniendo en cuenta que la zona donde se piensa ubicar el centro de atención es en la UPZ Tibabuyes ubicada en la localidad de Suba, se observa que los estratos ubicados en esta zona son 1,2 y 3. Por lo tanto el siguiente análisis se hará sobre esta población.

### **2.1. Tendencias del mercado**

Como se anotó en puntos anteriores, los padres y madres de familia de la ciudad de Bogotá conciben la idea de complementar la formación de sus hijos e hijas a través de programas para desarrollar durante su tiempo libre y esta es la tendencia del mercado en materia de consumo de servicios complementarios a los programas académicos de los colegios y centros educativos de la ciudad de Bogotá. Adicionalmente es importante anotar que los padres también buscan estas alternativas como formas de ocupar el tiempo de sus hijos en el que no los pueden acompañar por cuestiones laborales.

De acuerdo a la revisión de un histórico de precios en el servicio de psicología, no existen datos para interpretar si los precios se han mantenido, elevado o disminuido a través del tiempo.

### **2.2. Segmentación del mercado**

Teniendo en cuenta que la segmentación del mercado responde a la necesidad de clasificar a partir de patrones comunes un universo del sector de mercado que se

planea impactar, a continuación se hace una segmentación geográfica y demográfica del sector de mercado.

- Segmentación geográfica

En correspondencia con la introducción de este numeral se entiende que el segmento geográfico para implementar la idea de negocio es la UPZ Tibabuyes, de la localidad de Suba, conformada por los barrios: Atenas, Berlín, Bilbao, Cañiza I, II y III, Carolina II y III, El Cedro, Compartir, La Gaitana, La Isabela, Lisboa, Los Nogales de Tibabuyes, Miramar, Nueva Tibabuyes, Nuevo Corinto, Prados de Santa Bárbara, Rincón de Boyacá, Sabana de Tibabuyes, San Carlos de Suba, San Carlos de Tibabuyes, San Pedro de Tibabuyes, Santa Cecilia, Santa Rita, Tibabuyes Universal, Toscana, Vereda Suba-Rincón, Vereda Tibabuyes, Verona, Villa Cindy, Villa de las Flores, Villa Gloria.

- Segmentación demográfica

De acuerdo con la Secretaría de Planeación del Distrito, la localidad de Suba cuenta con un total de 266.615 hogares, de los cuales el 3,5% son de estratos 1,2 y 3 y se encuentran ubicados en la UPZ Tibabuyes, es decir 9.265 hogares.

Esta parte de la población es la que se espera impactar con el emprendimiento.

### **2.3. Descripción de los consumidores**

La localidad de Suba y en especial la UPZ Tibabuyes, es una zona que se compone principalmente de áreas residenciales de estratos 1, 2 y 3, caracterizada por ser una zona de crecimiento poblacional de la ciudad de Bogotá puesto que se han generado diversos proyectos de construcción de vivienda. En esta zona viven familias de estratos 1, 2 y 3 con niños, niñas y adolescentes de todas las edades<sup>33</sup>.

Igualmente hay gran cantidad de colegios tanto públicos como privados, en los cuales en su mayoría los estudiantes asisten solamente media jornada. El promedio simple del ingreso de las familias que habitan esta zona es de un millón diez mil pesos \$1.010.000.

Así mismo las cifras revelan que el 52% de la población que habita el área geográfica en cuestión vive en casa propia, el 40% paga arriendo y 8% vive sin pago alguno.

### **2.4. Estudio de Mercado**

Con base en la idea de negocio y habiendo definido el segmento de mercado que se quiere analizar, se aplicó una encuesta cuyos elementos de análisis se señalan a continuación:

Para el cálculo de la muestra sobre la cual se aplicó la encuesta de mercado se utilizó la fórmula de muestreo simple para población finita. Se tomó esta opción porque los datos básicos sobre la población objetivo se conocen, es decir, la

---

<sup>33</sup> La Secretaría de Planeación del Distrito no encuentra datos relacionado con las proporciones por edades de los niños, niñas y adolescentes que habitan en la zona.

población objetivo son los hogares de la UPZ Tibabuyes de la localidad de Suba, de estratos 1, 2 y 3.

En síntesis la fórmula utilizada será:

$$n = \frac{t^2 p(1-p)}{m^2}$$

Descripción de los elementos de la fórmula:

- n** = Tamaño de la muestra requerida.  
**t** = Nivel de fiabilidad de 95% (valor estándar de 1,95)  
**p** = % de hogares de estratos 1,2 y 3 en la localidad de Suba = 3,5%.  
**m** = Margen de error de 5% (valor estándar de 0,05)

Descripción de los elementos de la fórmula en cifras:

- n** = ¿?  
**t** = 1,96  
**p** = 5%  
**m** = 0,05

Resultado de la operación:

$$n = \frac{t^2 * p * (1-p)}{m^2}$$


$$n = \frac{(1.95)^2 * (0.035) * (1-0.035)}{(0.0025)^2}$$



n= 51,37 ~ 51

Como se observa después de realizar la operación deben aplicarse un total de 51 encuestas en hogares de estratos 1, 2 y 3 en la localidad de Suba, UPZ Tibabuyes Universal.

### 2.4.1. Encuesta aplicada

				<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO PIGMALIÓN CENTRO DE DESARROLLO PSICO- ARTESANAL</b>			
<p>La siguiente encuesta hace parte de un estudio de mercado sobre los servicios de psicología en la ciudad de Bogotá, específicamente en la localidad de Suba.</p>							
<b>Encuesta de percepción servicio de psicología</b>							
Nombres y Apellidos							
Edad							
Género		Hombre		Mujer			
¿Es Empleado?		Sí		No			
1. Estrato		1,1 Estrato 1	1,2, Estrato 2	1,3 Estrato 3			
1,4 ¿En algún momento ha recibido servicios psicológicos?		Sí		No			
<i>Si su respuesta es No pase a la pregunta 5 y 6 si su respuesta es Si pase a la pregunta 2</i>							
2. Marque con x El servicio que recibió:		2.1 Consulta Individual	2.2 Consulta grupal		2.3 Otro tipo de consulta o asesoría psicológica. Por favor describa		




**INVESTIGACIÓN DE MERCADO  
PIGMALIÓN  
CENTRO DE DESARROLLO PSICO-  
ARTESANAL**

			¿Cuál?
3. Califique el servicio recibido	3,1 Excelente	3,2 Bueno	3,3 Malo
4. ¿Usted recibió su consulta a través de? Por favor seleccione.	4,1 EPS	4,2, Particular	4,3, Otro ¿Cuál?
4.4 ¿En caso de ser necesario volvería a recibir apoyo psicológico o recomendaría hacerlo?	4,5 Sí	4,6 No	
4.7. Si por alguna razón requiriera de servicios psicológicos ¿Cómo le gustaría que fuera la atención prestada en este servicio?			
5. ¿En qué momento o caso específico podría requerir este servicio?			
6. La frase que describiría mejor los servicios psicológicos es	6,1 Los servicios psicológicos son una alternativa para cambiar las conductas negativas por positivas.		
	6,2 Los servicios psicológicos son una oportunidad para conocerse mejor así mismo y relacionarse mejor con los demás.		
	6,3 Los servicios psicológicos permiten la superación de situaciones difíciles y desarrollar un proyecto de vida.		
PIGMALIÓN es una empresa que se dedica a prestar servicios de psicología de manera diferente a la tradicional. El servicio que se presta permite a las personas desarrollar sus capacidades y habilidades a través de la elaboración de artesanías bajo una metodología didáctica y dinámica teniendo constantemente asesoría profesional de un o una psicóloga experta en el desarrollo de las múltiples inteligencias. Teniendo en cuenta esto por favor responda las siguientes preguntas:			
7. Además de recibir un servicio psicológico diferente al tradicional, ¿Le gustaría mejorar sus habilidades cognitivas, emocionales y sociales?	7,1 Sí	7,2 No	



**INVESTIGACIÓN DE MERCADO  
PIGMALIÓN  
CENTRO DE DESARROLLO PSICO-  
ARTESANAL**

8. ¿Con qué presupuesto contaría para invertir en este programa en el cual tendría que disponer de 8 horas mensuales (2 horas semanales), durante 6 meses como mínimo?				
10. ¿Considera que este servicio es importante para el desarrollo integral de sus hijos?	10,1 Si	10,2 No		
11. ¿Estaría dispuesto a pagar para que su hijo hiciera uso productivo de su tiempo libre elaborando manualidades y a su vez recibiendo un servicio psicológico?	11,1 Si	11,2 No		
12. ¿Por qué?				
13. Si su hijo accediera a este tipo de servicios, señale a continuación una o varias de las habilidades y/o capacidades que le gustaría que desarrollara:	13.1 Memoria		13.6 Valores	
	13.2 Concentración		13.7 Comunicación	
	13.3 Motricidad fina y gruesa		13.8 Lenguaje	
	13.4 Autodisciplina		13.9 Creatividad	
	13.5 Autonomía		13.10 Habilidades emocionales	
14. ¿Permitiría que su hijo/a destinara por lo menos 4 horas semanales para mejorar estas habilidades?	14.1 Si	14.2 No		
15. ¿Con qué presupuesto contaría para invertir en este programa en el cual su hijo asistiría 8 horas mensuales (2 horas semanales),				

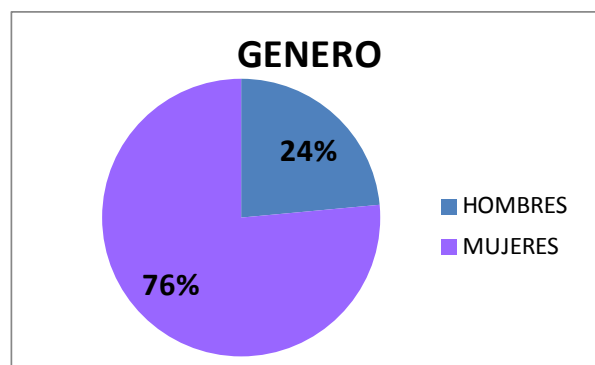
	<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO          PIGMALIÓN          CENTRO DE DESARROLLO PSICO-          ARTESANAL</b>
durante 6 meses como mínimo?	

### 2.4.2. Resultados de la Encuesta

La encuesta fue aplicada a un total de 51 hogares, específicamente a los jefes de hogar. La edad promedio de los encuestados es de 32 años, pero se encuestaron personas entre los 18 a 62 años.

Como se muestra en la gráfica el 76% de los encuestados son mujeres y el 24% son hombres. Sobre este parámetro no hubo ningún control, es decir se seleccionó la población de estratos 1, 2 y 3 aleatoriamente.

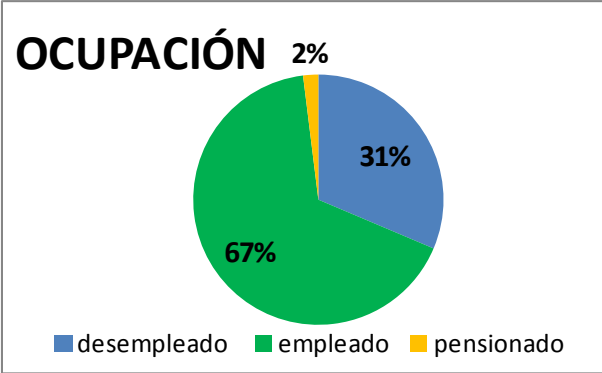
**Ilustración 5: Distribución por género de la población encuestada**



Elaborado por: La autora

Cuando se indagó por la ocupación de los encuestados, se encontró que una alta porción de estos se encuentra desempleado (31%) un 2% es pensionado y la mayoría (67%) son empleados.

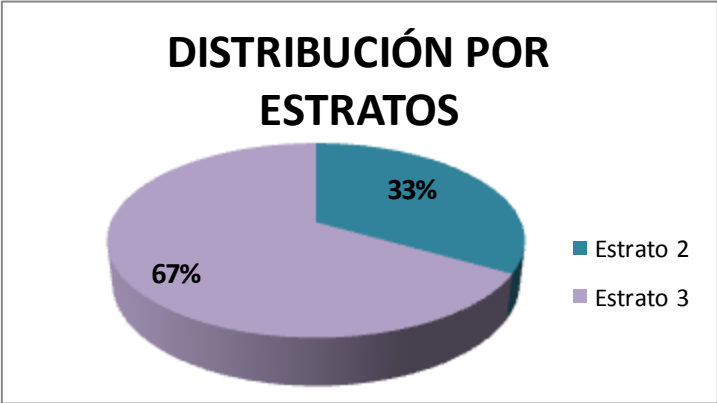
**Ilustración 6: Distribución de la población encuestada según ocupación**



Elaborado por: La autora

El 100% de la población encuestada es de estratos 2 y 3 ninguno de los encuestados dijo vivir en estrato 1. De este 100% 34 encuestados indicaron vivir en estrato 3 y 17 en estrato 2.

**Ilustración 7 - Pregunta 1: Distribución de la población encuestada por Estratos**



Elaborado por: La autora

Cuando se le preguntó a la gente si había asistido en algún momento a consulta psicológica, el 75% contestó NO y el 25% SI. Sin embargo, pese a que la mayoría contestó negativamente, en una siguiente pregunta se indagó si en caso de ser necesario acudiría a un psicólogo y el 59% respondió que si asistiría.

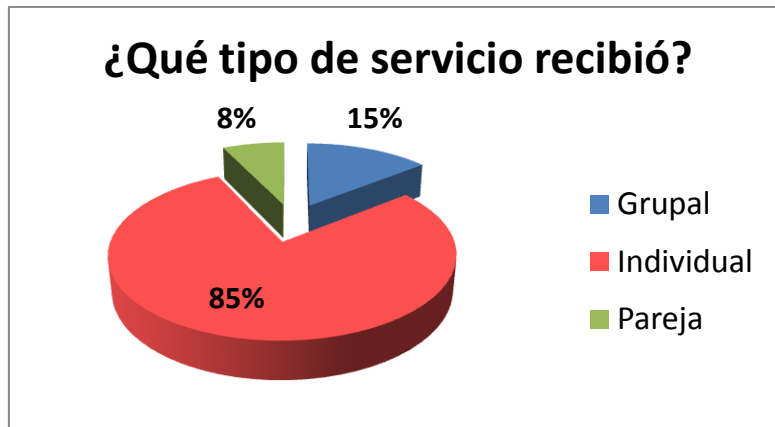
### Ilustración 8 – Pregunta 1.4: Resultado sobre la asistencia a servicios de psicología



Elaborado por: La autora

Del 25% que respondieron afirmativamente a la pregunta anterior, el 85% respondieron que el tipo de servicio que recibieron fue individual. Un 15% adujo que fue grupal y un 8% recibió terapia de pareja.

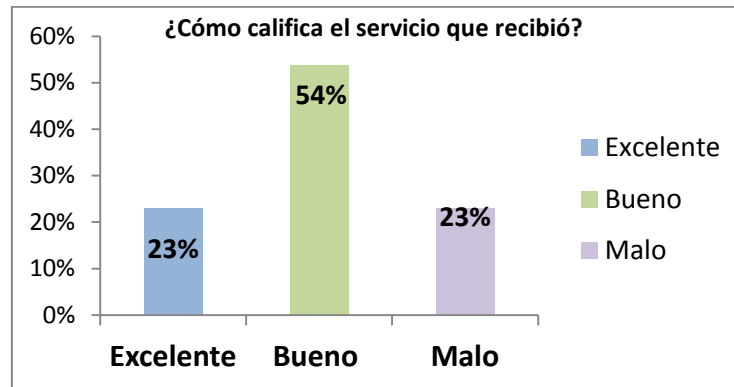
### Ilustración 9 – Pregunta 2: Tipo de servicio recibido en psicología



Elaborado por: La autora

Un 54% de esta población calificó el servicio como Bueno el 23% excelente y el otro 23% como Malo. En términos generales se puede decir que la población que ha recibido servicios de psicología quedó satisfecha con la atención que le prestaron.

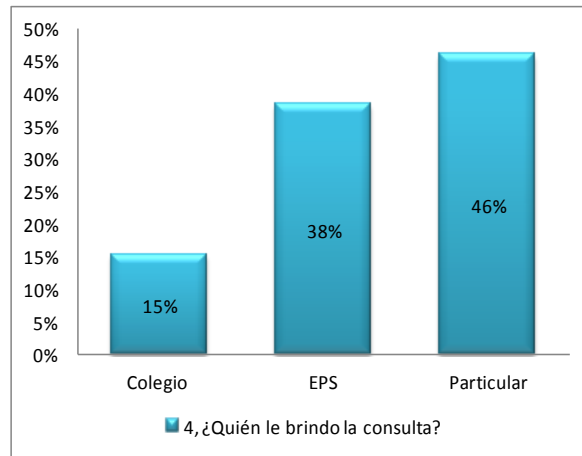
### Ilustración 10 - Pregunta 3: Calificación del servicio de psicología recibido



Elaborado por: La autora

En el caso de las personas que han recibido servicios de psicología, el 46% lo hicieron a través un particular, en el 38% por medio de la EPS y el 15% a través de los servicios de orientación del colegio o institución educativa. Al contrastar la relación entre la calificación del servicio recibido y los agentes que prestaron este servicio se encontró que: del 77% que calificaron el servicio como excelente o bueno el 60% recibieron el servicio por particulares, el 30% a través de la EPS y el 10% a través del colegio o institución educativa. Del 23% restante que calificó el servicio como malo, el 67% recibió el servicio a través de la EPS y el 33% a través del colegio o institución educativa.

### Ilustración 11 – Pregunta 4: Individuo u organización que prestó el servicio de psicología



Elaborado por: La autora

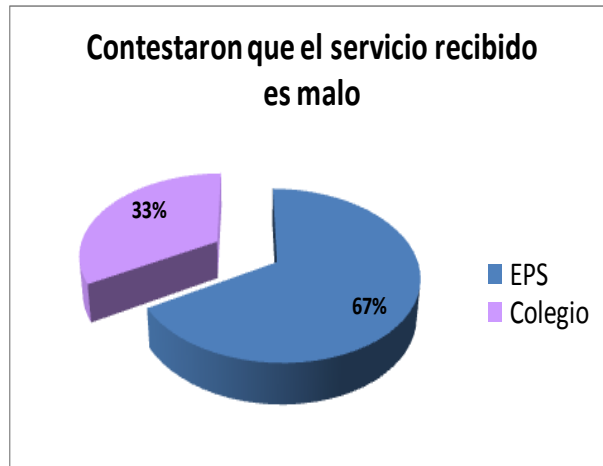
### Ilustración 12 – Cruce Preguntas 3 y 4: Buena Calificación del servicio recibido



Elaborado por: La autora



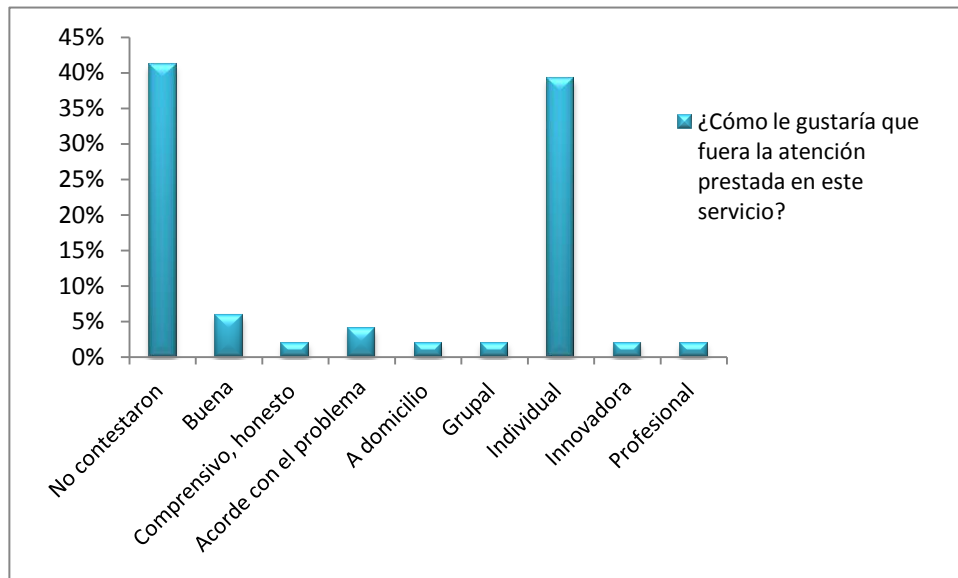
### Ilustración 13 – Cruce Preguntas 3 y 4: Mala calificación del servicio recibido



Elaborado por: La autora

Al abordar a la población encuestada con la pregunta ¿Cómo le gustaría que fuera la atención prestada en este servicio? se encontraron las respuestas que se exponen en el siguiente gráfico:

### Ilustración 14 Pregunta 4.7: Tipo de servicio esperado



Elaborado por: La autora

Al 100% de las personas encuestadas se les pregunto por las razones en las que consultaría un profesional de psicología, a lo cual respondieron en su mayoría que en caso de estrés, depresión, duelo, o conflicto, lo cual se puede interpretar como alteraciones emocionales. Una fracción importante de la población (29%) adujo que acudiría para solucionar problemas familiares y un 20% por apoyo emocional.

### Ilustración 15 - pregunta 5: Pertinencia en la prestación del servicio<sup>34</sup>



Elaborado por: La autora

Igualmente en la siguiente pregunta se indagó por las frases que describían mejor las clases de psicología las cuales son:

- **Respuesta 1:** Los servicios psicológicos son una alternativa para cambiar las conductas negativas por positivas.
- **Respuesta 2:** Los servicios psicológicos son una oportunidad para conocerse mejor así mismo y relacionarse mejor con los demás.
- **Respuesta 3:** Los servicios psicológicos permiten la superación de situaciones difíciles y desarrollar un proyecto de vida.

Teniendo en cuenta que en esta pregunta los encuestados podrían señalar dos respuestas que consideraran correctas, la medición porcentual que se hace, es

<sup>34</sup> ibíd. 39

relativo al porcentaje de personas que contestó la opción de respuesta indicada, de ahí que los resultados no suman 100%. El análisis arroja que el 37% de las personas considera que los servicios psicológicos permiten la superación de situaciones difíciles y desarrollar un proyecto de vida y el 35% de las personas considera también que los servicios psicológicos son tanto una alternativa para cambiar las conductas negativas por positivas, una oportunidad para conocerse mejor así mismo y relacionarse mejor con los demás y permiten la superación de situaciones difíciles y desarrollar un proyecto de vida. Tan solo el 6% consideró que ninguna de las frases describió los servicios de psicología.

#### Ilustración 16 - Pregunta 6: Frase para describir los servicios de psicología



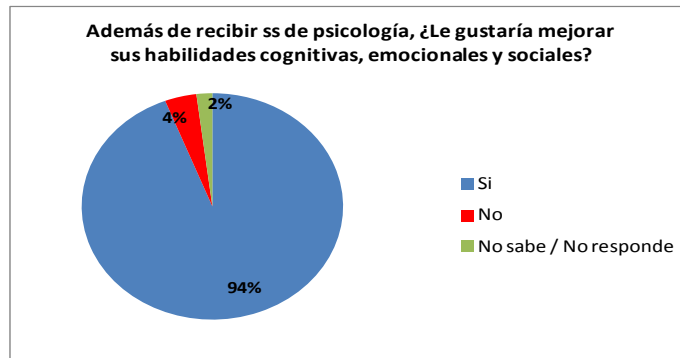
Elaborado por: La autora

En la segunda sección de la encuesta, alusiva directamente a los servicios que se prestan en **PIGMALIÓN** y después de haber expuesto que: “**PIGMALIÓN** es una empresa que se dedica a prestar servicios de psicología de manera diferente a la tradicional. El servicio que se presta permite a las personas desarrollar sus capacidades y habilidades a través de la elaboración de artesanías bajo una

metodología didáctica y dinámica teniendo constantemente asesoría profesional de un o una psicóloga experta en el desarrollo de las múltiples inteligencias.”

Se preguntó a los encuestados si además de recibir servicios de psicología, les gustaría mejorar sus habilidades cognitivas, emocionales y sociales a lo que el 94% respondieron afirmativamente.

### Ilustración 17 – Pregunta 7: Pregunta sobre propuesta de valor



Elaborado por: La autora

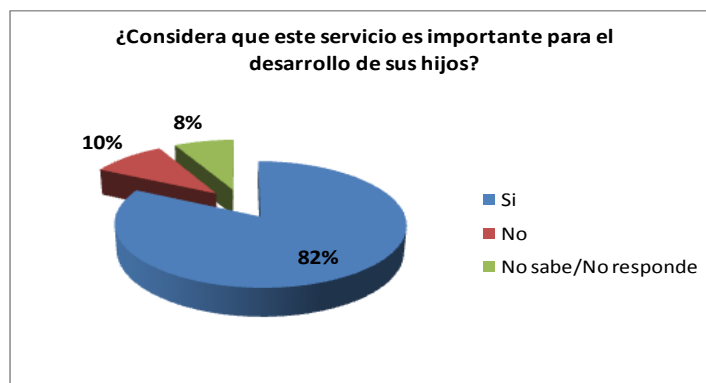
De 94% de las personas que contestaron afirmativamente, el 20% contestaron que no sabrían cuánto podría pagar por este servicio, en algunos de estos casos argumentaron que tendrían que acercarse al servicio y conocerlo para tomar una decisión financiera. Pese a este resultado, el 18% de encuestados contestaron que pagarían mensualmente por el servicio \$50.000 pesos. En promedio la gente pagaría \$22.100 por el servicio mensual.

En promedio la gente de estrato 2 pagaría \$29.450 pesos y los de estrato 3 \$50.000 pesos.

Cuando se indagó si consideraba que este servicio es importante para el desarrollo de sus hijos, el 82% contestó afirmativamente y el 10% considera que no

es importante. Estos mismos resultados se obtuvieron para la pregunta ¿Estaría dispuesto a pagar para que su hijo accediera por estos servicios?

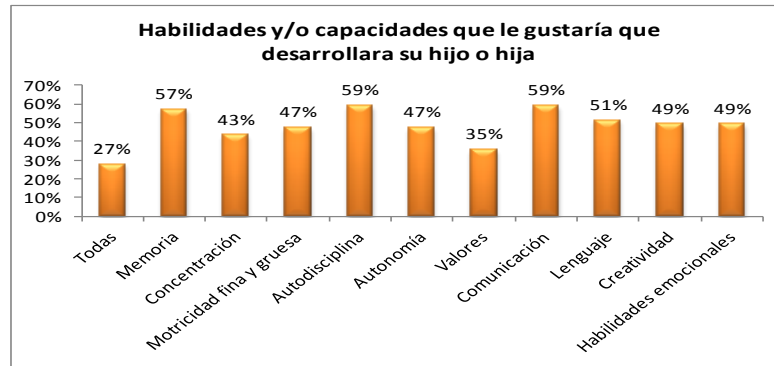
### Ilustración 18 – Pregunta 10: Interés en el servicio



Elaborado por: La autora

En la pregunta 13 se indagó a los encuestados por las habilidades y/o capacidades que les gustaría que desarrollaran sus hijos o hijas y se obtuvieron los siguientes resultados teniendo en cuenta que los encuestados podía seleccionar más de una opción de ahí que los porcentajes que refleja la grafica por tanto, no representan el 100% de las respuestas sino que muestran, la respuesta que mas aceptación tuvo en el publico encuestado. Como se puede observar, la respuesta que más porcentaje obtuvo (59%) es la autodisciplina y la comunicación. También fueron señaladas como importantes la memoria, el lenguaje, la creatividad y las habilidades emocionales.

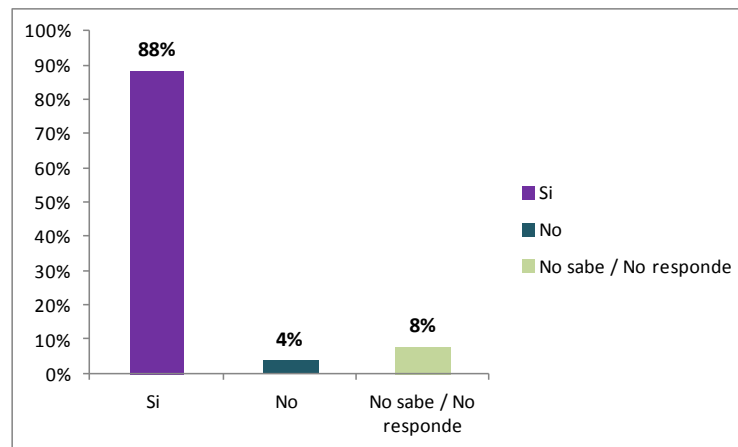
### Ilustración 19 – Pregunta 13: Aspectos de interés en el desarrollo



Elaborado por: La autora

Seguidamente se preguntó si dejaría que su hijo o hija invirtiera 4 horas semanales durante seis meses para desarrollar estas capacidades o habilidades a lo que el 88% contestó afirmativamente y el 12% contestó negativamente o no sabría si esto sería posible.

### Ilustración 20 – Pregunta 14: Disposición en tiempo<sup>35</sup>

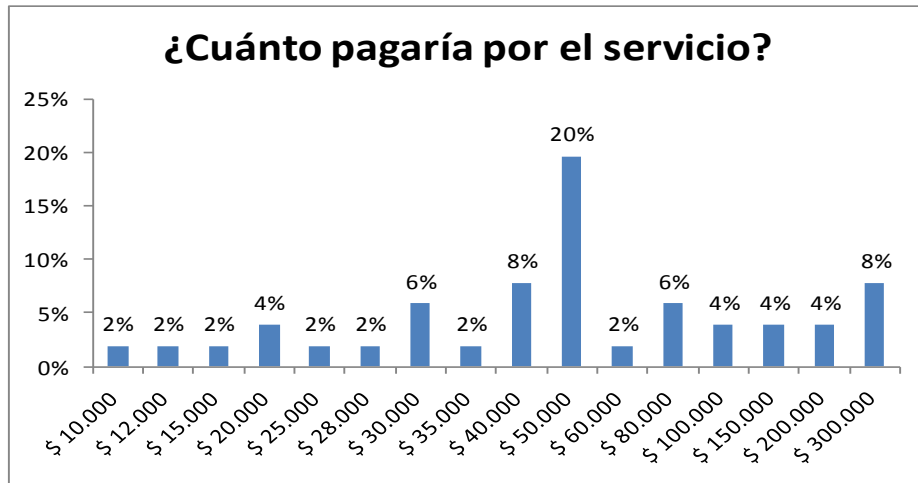


Elaborado por: La autora

Finalmente se indagó por el presupuesto con el que contarían para invertir en el programa y se descubrió que el 20% de los encuestados pagarían \$50.000 pesos.

<sup>35</sup> ibíd. 39

## Ilustración 21 – Pregunta 15: Capacidad de pago



Elaborado por: La autora

Se evidencia que en promedio los encuestados pagarían \$45.000 pesos mensuales por el servicio.

### 3. Análisis de Competencia

Teniendo en cuenta que el servicio de PIGMALIÓN combina los servicios de psicología y la educación artística dirigidos a niños, niñas y adolescentes entre los 6 a 16 años, la competencia son los establecimientos que brinden atención alternativa en horarios contrarios al horario de clase. Mediante un recorrido por el área de influencia del proyecto se identificaron los siguientes establecimientos considerados como la competencia:

- Establecimiento que brindan clases de música.
- Jardines infantiles con programas de estimulación temprana.
- Talleres de manualidades promocionados por las iglesias de la zona.

Como se observa ninguno de los competidores identificados maneja un concepto de negocio similar al de PIGMALIÓN, por lo cual se considera que los servicios que se describen a continuación son sustitutos.

Para el caso de los establecimientos que brindan clases de música, la tarifa mensual de costo por 4 horas semanales de actividad está entre \$30.000 a \$50.000 pesos y atienden población de todas las edades y estratos, esta actividad se desarrolla de manera individual por los clientes y cada cliente tiene que llevar el instrumento musical que desea interpretar. Los jardines infantiles ofrecen de manera alternativa, además del servicio de cuidado de los niños, talleres de estimulación temprana cuya metodología se centra en actividades artísticas, este tipo de actividades solamente se presentan en jardines privados y el costo mensual por el cuidado y las actividades adicionales van desde los \$100.000 hasta los \$250.000 pesos. Es importante señalar que los jardines infantiles tienen ventajas competitivas relacionadas con el soporte que da la trayectoria y experiencia del trabajo con niños y además las certificaciones que entrega el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Los talleres de manualidades de que se desarrollan en las iglesias de la zona tienen un costo promedio de \$10.000 pero los beneficiarios tienen además que llevar los materiales, los cuales se les cobran a un promedio de \$25.000 pesos, se observa que la mayoría de gente que asiste a estos talleres son personas de la tercera edad que maneja un tiempo muy flexible y liquidez para comprar los materiales.

Desde este escenario, es evidente que PIGMALIÓN tiene varias ventajas en relación con la competencia de la zona, ya que dentro del servicio no solo se está ofreciendo el servicio de enseñanza de artesanías sino que se está entregando la



atención de un (a) psicólogo (a) profesional que hace seguimiento al proceso bajo una metodología basada en el enfoque de inteligencias múltiples, que propede por el desarrollo integral de la persona intervenida. Igualmente se observa que las instalaciones de PIGMALIÓN son amplias y bien adecuadas lo que permite una mejor recepción y control de los requerimientos de los clientes y la atención que allí se presta se basa en un sistema de gestión de calidad efectivo. Otra de las ventajas competitivas es que el costo del taller incluye el costo de los materiales.

#### 4. Estudio de precios

En la siguiente tabla se relacionan los servicios con características similares a las del servicio de psico-artesanías prestado por PIGMALIÓN.

**Tabla 7: Matriz comparativa de precios de los servicios sustitutos**

Nombre del servicio	Descripción	Precio promedio
Clases de música.	Establecimientos que brindan clases de música.	\$40.000
Talleres de estimulación temprana	Metodología se centra en actividades artísticas.	\$150.000
Talleres de manualidades	Talleres en donde se enseña a elaborar manualidades.	\$30.000

Como se observa en el cuadro los costos entre los servicios con características semejantes varían considerablemente. Sin embargo si se descarta el servicio de talleres de estimulación temprana, el precio promedio es de \$38.500 pesos.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta y el análisis de competencia se estima que el valor promedio que la gente de estratos 2 y 3 paga por este tipo de servicios es \$45.000 pesos.

## **5. Riesgos y oportunidades de mercado**

### **5.1. Riesgos:**

- Creciente oferta de servicios de estimulación temprana en la zona.
- Eliminación de la doble jornada escolar en los colegios del distrito que impida a los niños acceder a los servicios de apoyo como el que ofrecería PIGMALIÓN.

### **5.2. Oportunidades**

- Existen personas interesadas en los servicios ofrecidos en el proyecto empresarial.
- Existe un mercado potencial dispuesto a pagar un precio razonable por el servicio que ofrecería PIGMALIÓN.
- Los competidores no ofrecen una metodología integral como la que ofrece PIGMALIÓN.
- En la zona se está gestando la oferta de servicios de estimulación temprana en la zona lo cual es favorable porque la zona empieza a ser reconocida por este tipo de negocios.

## 6. Cálculo de la demanda Potencial

A continuación se estima la demanda potencial del servicio de psico-artesanías de PIGMALIÓN considerando dos variables: La población objetivo y la capacidad instalada para prestar el servicio. Este cálculo es solamente para el primer año.

**Tabla 8: Demanda Potencial**

DEMANDA POTENCIAL		
Fórmula	$D_p = NCP \times CCP \times FCP$	
NCP	Número de Clientes Potenciales (Número de hogares de estrato 1, 2 y 3 en Suba X Porcentaje de personas que respondieron afirmativamente en la encuesta que consumirían el producto)	$9.265 \times 82\% = 7.597$
CCP	Cantidad de Consumo Potencial (Por persona al mes según capacidad instalada)	1 vez al mes por persona
FCP	Frecuencia de Consumo Potencial al año (Al año por persona)	10 paquetes de servicio
Demanda Potencial	$DP = 7.597 \times 1 \times 10$	75.970
Participación en el mercado	75.970 paquetes de servicio al año	

Elaborado por: La autora

Teniendo en cuenta que la demanda potencial en unidades de servicio es de 75.970 al año, a continuación se calcula el volumen de ventas anual.

Valor de los talleres de de psico-artesanía	= \$45.000 por persona
Demanda potencial anual	= 75.970
Capacidad instalada mensual	= 240 personas al mes en promedio, al año un promedio de 2.560
Capacidad instalada al año	= 15.620 personas en el año
Porcentaje participación en el mercado	= 3%

Como se observa, actualmente hay una capacidad instalada que permite atender un 3% de la demanda potencial.

En el siguiente cuadro se expresa el modelo de atención semanal.

Como se observa los usuarios acceden a cualquiera de los grupos que se presentan en el cuadro en el horario que consideren conveniente. El precio del servicio contempla una intensidad horaria semanal de 4 horas. En consecuencia asisten 16 horas al mes. Solamente se admiten 20 personas por grupo lo que da un total de personas al mes de 240.

## 7. Plan de Introducción al Mercado

El siguiente plan de mercado tiene como finalidad describir y planificar los aspectos importantes para determinar los volúmenes de demanda y la posibilidad de ofrecer el servicio de PIGMALIÓN en el mercado de manera competitiva.

### 7.1. *Concepto del Servicio*

La clave para el desarrollo social, emocional, cognitivo e individual de sus hijos está en la estimulación de sus habilidades y capacidades. Poténcielas con la ayuda de profesionales en psicología a través de la lúdica y dinámica del aprendizaje **PSICO-ARTESANAL**.

Ilustración 22: logo de PIGMALIÓN



Elaborado por: La autora

## **7.2. Estrategias de Distribución**

Para el caso de este emprendimiento no se contemplan estrategias de distribución, porque es un servicio que se presta directamente, es decir, sin intermediación.

## **7.3. Estrategia de Precio**

El precio de paquete mensual es de \$45.000 pesos, precio que se encuentra dentro de las expectativas del mercado. La estrategia de precio tiene dos variables: La primera es que el precio es igual al precio promedio establecido después de haber aplicado la encuesta y haber realizado el análisis de competencia de los servicios sustitutos que equivale a \$45.000 pesos. La segunda variable es que el precio incluye el costo de los materiales, pues se identificó que en el caso de los talleres de manualidades, la gente deja de asistir porque no encuentra los materiales exactos ni necesarios para lograr los resultados del modelo presentado por el instructor.

## **7.4. Fuerza de ventas**

La fuerza de ventas de PIGMALIÓN es un sistema de información que combina tres variables las cuales se describen a continuación:

- Con base en los resultados arrojados por la encuesta de mercado, es claro que el servicio va dirigido a niños, niñas y adolescentes entre los 6 a 16 años pero quienes toman la decisión económica son sus padres y madres de familia. Por este motivo se contratará un vendedor que tenga experiencia en trabajo comunitario el cual tendrá como principal función convidar a padres y madres de familia a charlas gratuitas donde los ilustrará sobre los beneficios

de desarrollar las habilidades y capacidades de sus hijos e hijas, además de conectar estas charlas con los servicios de PIGMALIÓN.

- La segunda variable para desarrollar la fuerza de ventas es fuerza el trabajo con instituciones educativas puesto que este espacio agrupa una gran cantidad de población objetivo. El vendedor gestionará con los colegios la posibilidad de brindar charlas gratuitas que conducirán a la venta del servicio y la entrega de información comercial de PIGMALIÓN.
- La tercera variable de la fuerza de ventas es la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación y la utilización de redes sociales, como mecanismos de promoción. Este punto se describe en el numeral 7.5 de este capítulo. Esta estrategia la desarrolla también el vendedor.

### **7.5. Estrategia de Promoción**

Teniendo en cuenta que frecuentemente las familias están compuestas por más de un hijo, se trabajarán promociones de 2 x 1 para hermanos. Adicionalmente durante la primera semana de vacaciones de mitad de año y de fin de año se aumentarán las horas de las sesiones por semana de 2 a 4 horas. Durante las dos primeras horas se hará el trabajo de psico-artesanías y durante las dos horas siguientes los estudiantes recibirán clases de guitarra lo cual se cuenta como un valor agregado del servicio.

También se hará promoción a través de la entrega de:

- **Tarjetas de presentación:** Estas se utilizarán para invitar a los receptores de las mismas a conocer más sobre PIGMALIÓN. Incluirán además de la información básica instrucciones para la ubicación de la empresa en redes sociales y una invitación a suscribirse.
- **Facebook:** La empresa contará con una página de Facebook, para contactar con una comunidad que pueden ser clientes potenciales interesados en el programa de psico-artesanías.
- **YouTube.** Se subirán videos que muestren el desarrollo de las clases y el testimonio de clientes.
- **Testimoniales y casos de éxito:** en la página web y las redes sociales se subirán comentarios de clientes satisfechos y casos de éxito como prueba del beneficio de los talleres psico- artesanales.
- **Plan de referidos.** Se realizará un ofrecimiento formal a los clientes frecuentes para que le envíen más clientes. Este ofrecimiento se realizará teniendo en cuenta aspectos particulares del cliente y por ende según el número de hijos que estén asistiendo al programa.

### **7.6. Estrategia de Comunicación**

La comunicación del servicio es en su mayoría visual. En el sitio donde se presta el servicio tendrá un aviso publicitario en la zona frontal y en el costado sur. Se ubicarán de esta forma puesto que le da visibilidad desde diferentes zonas. Además exactamente al costado sur se ubica un colegio distrital.



También se entregarán volantes a la salidas de los colegios y al inicio de la época de vacaciones se entregará publicidad con promoción. Esto último se hará en los meses de junio y noviembre y en época de semana santa. Se hace énfasis en estas fechas puesto que se ha identificado según un estudio del Ministerio de Educación que es la época en que los niños, niñas y adolescentes están más tiempo solos y los padres de familia no tienen a quién encargarles su cuidado.

**Foros de discusión:** Se mantendrá una participación activa en los debates sobre temas diversos temas relacionados con psicología, estimulación temprana, arte-terapia y creatividad con el fin de posicionar la marca.

### **7.7. Estrategia de Servicio**

Las estrategias de servicio son las siguientes:

- **La recepción** del centro de desarrollo psico-artesanal estará acondicionada como una sala de espera en donde los clientes encontrarán revistas especializadas y continuamente se estarán transmitiendo videos relacionados con la importancia de potenciar las capacidades y habilidades de los niños, niñas y adolescentes así como temas de interés para los papás y mamás.
- **Durante las sesiones de psico – artesanías** los estudiantes tendrán la oportunidad de seleccionar el trabajo que desean realizar. El apoyo del psicólogo es semi-personal puesto que en una sesión pueden haber varias personas. Al iniciar el proceso los padres de los asistentes diligencian una ficha general de ingreso la cual permite rescatar información importante para hacer una mirada transversal sobre el estudiante, sus habilidades y capacidades además de establecer cuáles son sus intereses y los intereses de

sus padres. Este procedimiento permite generar un servicio más personalizado.

- **Tanto al inicio como al final de cada etapa del proceso** se aplicarán pruebas psicológicas que permiten identificar el tipo de inteligencia de cada niño. Este proceso dará un resultado cuantitativo a los padres de familia sobre el impacto del programa en sus hijos y se les entregará una tabla de progreso.

### 7.8. Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo

Tabla 9: Presupuesto de Mezcla de Mercado

PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADO						
Descripción	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Total
<b>Fuerza de ventas</b>						
Vendedor	\$ 45.402.200,00	\$ 47.445.299,00	\$ 49.580.337,46	\$ 51.811.452,64	\$ 36.095.312,01	\$ 230.334.601,10
Gastos de transporte	\$ 4.440.000,00	\$ 4.639.800,00	\$ 4.848.591,00	\$ 5.066.777,60	\$ 10.589.565,17	\$ 29.584.733,77
<b>Comunicación</b>						
1000 volantes mensuales	\$ 333.333,33	\$ 348.333,33	\$ 364.008,33	\$ 380.388,71	\$ 795.012,40	\$ 2.221.076,11
Página Web	\$ 333.333,33	\$ 348.333,33	\$ 364.008,33	\$ 380.388,71	\$ 795.012,40	\$ 2.221.076,11
Tarjetas de presentación	\$ 333.333,33	\$ 348.333,33	\$ 364.008,33	\$ 380.388,71	\$ 795.012,40	\$ 2.221.076,11
<b>Totales</b>	<b>\$ 50.842.200</b>	<b>\$ 53.130.099</b>	<b>\$ 55.520.953</b>	<b>\$ 58.019.396</b>	<b>\$ 49.069.914</b>	<b>\$ 266.582.563</b>

Elaborado por: La autora

### 7.9. Proyección de Ventas

La proyección en ventas que se describe a continuación tiene en cuenta las siguientes variables:

- Se identifica que mensualmente se puede atender en promedio 240 personas distribuidas en 4 grupos de 20 personas cada uno.
- Se estima que cada una de estas personas pague mensualmente un total de cuarenta y cinco mil pesos (\$45.000), este valor incluye los materiales. Con base en estas variables se concluye que mensualmente las ventas serán de:

**Promedio volumen de ventas al mes:** 240 paquetes de talleres x \$45.000 =  
**\$10.800.000**

En los siguientes cuadros se muestra la proyección a 10 años de las ventas teniendo en cuenta que: la proyección del costo del servicio se incrementará en un 5% anual por efecto de la inflación y que a partir del año 5 se ampliará la capacidad instalada al doble y por tanto las ventas se incrementarán el doble.

**Tabla 10: Proyección de ventas primeros 5 años**

VENTAS						
AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL 5 AÑOS
En pesos	\$ 115.200.000	\$ 121.905.000	\$ 129.984.750	\$ 136.483.988	\$ 286.616.374	\$ 790.190.111
En paquetes de servicio	2.560	2.580	2.620	2.620	5.240	15.620

Elaborado por: La autora

## 8. Plan de Introducción al mercado

Teniendo en cuenta que el servicio de las psico artesanías es nuevo en el mercado el plan de introducción al mercado tiene como objetivo implementar las estrategias necesarias para dar a conocer el servicio y sus ventajas en la vida cotidiana. Además de vender el servicio el plan de introducción debe conducir a generar la necesidad del mismo.

El plan de introducción que se describe a continuación tiene cuatro estrategias: 1) Estrategia de precios bajos; 2) Estrategia de nichos de mercado; 3) Estrategia de

comercialización en los colegios; 4) Estrategia de promoción virtual del servicio de psico-artesanías. Todo lo anterior se describe a continuación:

- **Estrategia de precios bajos:** como se mencionó anteriormente el precio del servicio será el precio promedio de los servicios sustitutos que se encontraron en el mercado, es decir de **\$45.000** precio dentro del cual está incluido el costo de los materiales.
- **Estrategia de nichos de mercado:** teniendo en cuenta la identificación de las falencias que existen actualmente en la prestación de los servicios de psicología y las necesidades de los padres y madres de familia de estratos 2 y 3, es claro que la prestación de servicios como los que ofrece PIGMALIÓN no ha sido cubierto por ninguna entidad, porque además de ofrecer una actividad artística y lúdica esta actividad está bajo la supervisión de un profesional.
- **Estrategia de comercialización en colegios:** A través de llamadas telefónicas se contactará a los directores y / o coordinadores académicos con la intención de fijar una cita con ellos y solicitar un espacio entre los estudiantes para proporcionar información sobre el programa de Psico-artesanías.
- **Artículos especializados:** Como estrategia de promoción de entrada, la psicóloga de PIGMALIÓN escribirá mensualmente varios artículos dirigidos a padres de familia y se ofrecerán gratuitamente en la página web de la empresa.
- **Grupos de Apoyo:** También se conformarán grupos de apoyo dirigidos especialmente a padres y madres de familia con hijos adolescentes. Estos

grupos de apoyo serán gratuitos y se realizarán una vez a la semana durante los seis meses iniciales de puesta en marcha del emprendimiento

## II. ASPECTOS TÉCNICOS

En este capítulo se presentan los aspectos técnicos del servicio relativos a los procesos que a desarrollar en PIGMALIÓN para prestar el servicio de talleres psicoartesanales.

### 1. Ficha del servicio

La siguiente tabla resumen los aspectos generales del servicio.

**Tabla 11: Generalidades del Servicio**

<b>Nombre del servicio:</b>	Talleres psico – artesanales
<b>Disciplinas que integra</b>	Psicología y arte manual
<b>Beneficios para los clientes</b>	Servicio profesional bajo un esquema lúdico y didáctico para el desarrollo de inteligencias.
<b>Valor del servicio</b>	\$ 45.000 por persona
<b>Características</b>	El valor cubre el costo de los materiales y un total de 8 clases mensuales de psico-artesanías con una intensidad horaria de 2 horas por sesión.  También cubre el diagnóstico inicial y final y el seguimiento.

Elaborado por: La autora

#### 1.1. Enfoque Metodológico

Metodológicamente las sesiones psico-artesanales se basan en la psicología social y en el enfoque de inteligencias múltiples.

En el caso de la psicología social, se concibe una mirada global del paciente en sus dimensiones individual, familiar y social. En el caso específico de los menores

de 18 años, la dimensión escolar cobra amplia importancia, en especial en el caso de los adolescentes.

El enfoque de las inteligencias múltiples es transversal a todo el proceso, desde que el niño, niña o adolescente ingresa hasta que termina el proceso a los seis meses. Así mismo, como el objetivo del programa es potenciar las capacidades y habilidades de los beneficiarios todas las dinámicas realizadas en torno a la psico- artesanías permiten identificar cuáles son las potencialidades de los pacientes de manera individual.

## 1.2. Plan Curricular

**Tabla 12: Tabla de caracterización del Plan Curricular**

ACTIVIDADES PSICOARTESANALES		
NOMBRE	DESCRIPCIÓN	HABILIDADES QUE SE DESARROLLAN
Bisutería	El taller de bisutería les permite a los estudiantes aprender y producir objetos o materiales de adorno que imitan a la joyería pero que están hechos de materiales no preciosos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El trabajo de bisutería es especial para personas con problemas de motricidad fina y gruesa.</li> <li>Permite el desarrollo de la concentración.</li> <li>Desarrolla el sentido geométrico, es decir aporta al desarrollo de la inteligencia espacial.</li> </ul>
Tejidos	El taller de tejidos a mano les permite a los estudiantes aprender sobre los diferentes tejidos con diferentes fibras y texturas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como en el caso de la bisutería los tejidos permiten desarrollar la motricidad fina y gruesa.</li> <li>En este taller se la capacidad de calcular y agrupar permitiendo el desarrollo de la inteligencia lógico – matemática.</li> </ul>
Encolados	En los talleres de encolados se trabaja con diversas texturas y materiales de tierra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adicionalmente a las habilidades descritas a través de los encolados se busca desarrollar la inteligencia naturalista. En la mayoría de los trabajos que se desarrollan en este taller se utilizan elementos reciclables.</li> </ul>
Origami	Como su nombre lo indica el taller de origami es la técnica de plegado en papel para elaborar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este taller permite el desarrollo de la creatividad,</li> <li>La inteligencia lógico matemática en especial lo relacionado a las figuras</li> </ul>

<b>ACTIVIDADES PSICOARTESANALES</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>HABILIDADES QUE SE DESARROLLAN</b>
	diferentes formas.	geométricas y el diseño de estructuras.

Elaborado por: La autora

<b>ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS AL TRABAJO PSICOARTESANAL</b>		
<b>Las actividades complementarias se idearon desarrollar las inteligencias que no están dentro del plan curricular de las psico-artesanías y se describen a continuación.</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>HABILIDADES QUE SE DESARROLLAN</b>
Clases de Guitarra	Los cursos son de distintos niveles, tanto para principiantes que nunca han tocado la guitarra como para personas que ya tienen conocimientos de guitarra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con los cursos de guitarra se busca desarrollar la inteligencia musical lo cual permite el desarrollo de la musicalidad en los niños.</li> <li>• Con este proceso también es posible desarrollar la sensibilidad, el sentido del ritmo y la apreciación de melodías.</li> </ul>
Charlas de lectura	Las charlas de lectura son un espacio reservado para los niños entre los 5 a 7 años.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con estas charlas se busca desarrollar la inteligencia lingüística, vital para los procesos de comunicación.</li> <li>• A través de estas charlas se desarrolla también la inteligencia interpersonal e intrapersonal.</li> </ul>

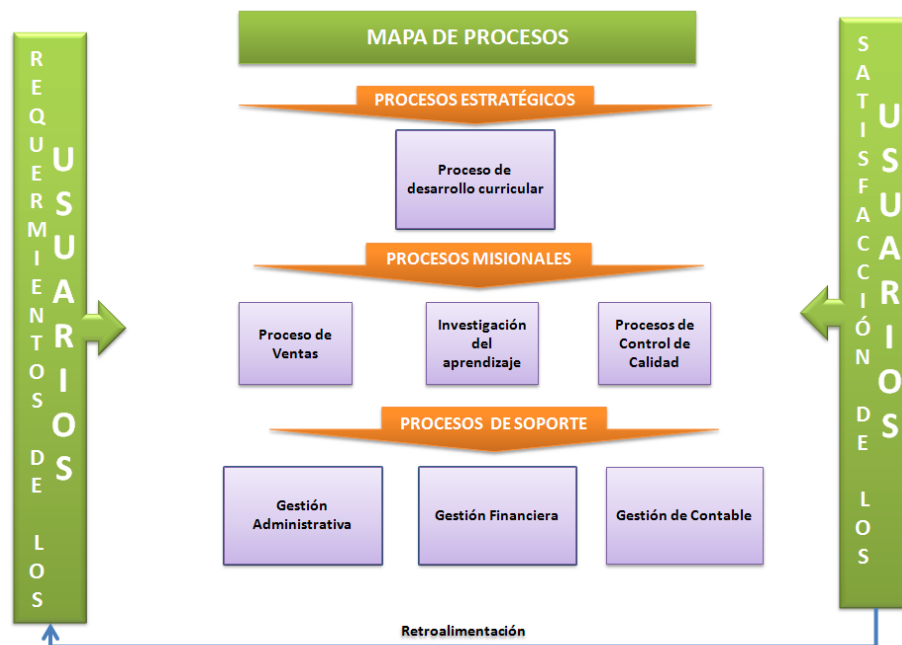
Elaborado por: La autora



## 2. Mapa de Procesos

El siguiente gráfico ilustra el mapa de procesos mediante el cual opera PIGMALIÓN. Como se observa, los procesos se dividen en 3 grupos: estratégicos, misionales y de soporte.

Ilustración 23: Mapa de Procesos<sup>36</sup>



Elaborado por: La autora

### 2.1. *Procesos estratégicos:*

Son todos aquellos que le permiten a la empresa mantener el valor agregado y/o generar valor agregado. Para el caso de PIGMALIÓN el proceso estratégico es el desarrollo curricular, ya que mediante la investigación y mejoramiento continuo de las

<sup>36</sup> Elaborado por: La autora.

actividades aplicadas a las psico-artesanías, es posible entregar un mejor servicio a los clientes.

### **2.1.1. Proceso de desarrollo curricular:**

Este proceso consiste en analizar la información recogida en las evaluaciones realizadas por los clientes (padres de familia) y de los usuarios (niños, niñas y adolescentes). La misma es observada y considerada por el profesional en psicología quien determina cuáles son las necesidades y los requerimientos más recurrentes, posteriormente se sopesa si es posible poner a disposición de los usuarios y clientes las sugerencias de servicio y otras iniciativas que surjan como producto del proceso de análisis de la información recogida.

Cuando una solicitud es acogida se realiza un análisis financiero sobre la misma para estimar los gastos necesarios para su implementación. Sí se considera que la propuesta es viable financieramente se elabora el proyecto curricular que contiene las actividades que se van a realizar y posteriormente se desarrollan dos pruebas pilotos: la primera con clientes fieles y la segunda con clientes potenciales. Se lleva nota de los comentarios de los participantes en las pruebas piloto y dependiendo de los resultados obtenidos se pone o no en vigencia la iniciativa.

## **2.2. *Procesos Misionales:***

Son todos aquellos que contribuyen directamente al cumplimiento de la razón de ser o propósito de PIGMALIÓN. Se han definido 4: Proceso de Ventas; Investigación del Aprendizaje y Procesos de Control de Calidad.

### **2.2.1. Proceso de ventas:**

**Objetivo:** Diseñar, generar e implementar estrategias de mercadeo de los talleres de psico artesanías para generar la rentabilidad esperada.

#### **Actividades:**

- Diseñar las estrategias de mercadeo
- Comercializar los talleres de psico artesanías
- Implementar las estrategias de mercadeo
- Incrementar las ventas

### **2.2.2. Proceso de investigación del aprendizaje:**

**Objetivo:** Determinar cómo aprende cada uno de los usuarios de PIGMALIÓN además de clasificar, poner a prueba y registrar las formas de aprendizaje a través de los talleres de psico artesanías.

#### **Actividades:**

- Generar un estado del arte sobre los procesos de aprendizaje las formas de abstracción de conocimiento del ser humano.
- Identificar las capacidades, habilidades y destrezas de cada uno de los usuarios
- Consignar en las fichas de seguimiento los parámetros observados en cada usuario

- Generar un documento analógico sobre la literatura encontrada y los desarrollos comprobados en el proceso de aprendizaje a través de la psico artesanías.
- Generar documentos que identifiquen los hallazgos encontrados.
- Generar una estrategia de mejoramiento de los planes curriculares de los talleres psicoartesanales.
- Ejecutar los planes de mejoramiento curricular.

### **2.3. Procesos de soporte:**

Son todos aquellos mediante los cuales se apoya y acompaña tanto la labor misional como estratégica de PIGMALIÓN. En este grupo de procesos se encuentra la gestión administrativa, financiera y contable.

#### **2.3.1. Proceso de gestión administrativa**

**Objetivo:** tiene como objetivo la planeación, supervisión y dirección de los recursos financieros, recursos humanos, tecnológicos y de realizar la gestión del conocimiento dentro de la institución.

**Actividades:**

- Diseñar el plan de mejoramiento continuo de PIGMALIÓN
- Formular y ejecutar el Plan de Desarrollo anual de PIGMALIÓN
- Rediseñar las estrategias de gestión administrativa

### **2.3.2. Proceso de Gestión Financiera**

**Objetivo:** Llevar a cabo la planeación, ejecución y registro del presupuesto anual, además de indicar las estrategias financieras que permitan generar una mejor rentabilidad.

**Actividades:**

- Planear la ejecución presupuestal
- Formular los presupuestos por proyectos
- Direccionar la planeación presupuestal

### **2.3.3. Proceso de Gestión Contable**

**Objetivo:** Contabilizar los gastos diarios que se ejecuten en el desarrollo de las actividades de PIGMALIÓN, así como llevar cuenta de los ingresos y demás actividades contables que se necesiten desarrollar en el marco de las necesidades de la organización y de la Ley.

**Actividades:**

- Preparar Catalogo de Cuentas
- Diseñar formularios para todas las operaciones.
- Diseñar reportes
- Preparar los libros contables
- Elaborar el Balance contable trimestralmente.

### **3. Descripción detallada del proceso misional**

Este numeral se desarrolla con base en el Mapa de Procesos que se ha estructurado para PIGMALIÓN por su naturaleza y sus objetivos misionales.

#### **3.1. *Proceso de venta:***

La venta puede resultar de una entrega de volante, de la publicitación que se haga en los colegios o por un referido. El gerente realiza la labor de promoción y posteriormente cierra la venta. En todos los casos al llegar el cliente al centro de desarrollo psico-artesanal se le aplicará una encuesta corta inicial mediante la cual se indagará el medio por el cual conoció el servicio.

#### **3.2. *Proceso de ingreso:***

Al ingresar a todos los pacientes se les “abre una historia” donde se recoge la información general sobre los motivos de la visita y qué espera encontrar durante el servicio. Para los niños menores de 13 años se aplica el test de Machover o Test de la figura humana para definir cuál es su IQ. A los mayores de trece años es decir aquellos con edades entre los 14 a 18 años se aplicará el test de Coeficiente Intelectual o CI. Toda la información recogida del proceso se consigna en una ficha de seguimiento.

#### **3.3. *Talleres de psicoartesanias***

Cada uno de los talleres y actividades complementarias relacionados en el numeral 1.2 de este capítulo tendrán una duración de 4 horas semanales distribuidas

en dos sesiones. El programa completo tiene una duración de seis meses y se realiza un nivel por cada mes para un total de 6 meses.

Durante el primer mes los estudiantes rotan por todos los talleres, esto con el fin de darles a elegir el taller que más les agrade y llame la atención.

Posteriormente durante el segundo mes, tanto en tejidos como en otros talleres se realiza una sesión de **ejercicios de motricidad fina y gruesa** que se realiza con marcadores de colores y un gran tablero<sup>37</sup>. En esta sesión los estudiantes realizan varias figuras con la mano derecha y la izquierda lo cual les permite relajar las muñecas y las falanges.

Los ejercicios que se realizan son los siguientes:

#### Ilustración 24: Trazo de figuras

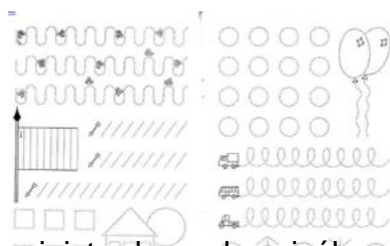


Ilustración suministrada por la psicóloga Flor Ángela Sierra.

Posteriormente se entrega a los estudiantes los materiales que en el caso del taller de tejido son: hilos y aguja de tamaño grande para que ellos aprendan mediante diversos ejercicios a trazar patrones de diseño. Posteriormente, en equipos de 5 estudiantes entretejen las cuerdas, como se observa en la ilustración.

<sup>37</sup> En esta primera etapa se trabaja el color verde tanto en los materiales como en los ejercicios de desarrollo motriz porque este color tiene efectos relajantes en el proceso de aprendizaje.

### Ilustración 25: Tejidos jumbo



Ilustración suministrada por la psicóloga Flor Ángela Sierra.

Este ejercicio les permite a los estudiantes desarrollar dos capacidades: comunicación y trabajo en equipo, así mismo para muchos el ejercicio redunda en la capacidad de interactuar con los demás. Este ejercicio se repite en cada uno de los talleres dependiendo del avance que tenga cada persona pues cada taller trabaja diferentes diseños y lazadas. A partir de la sesión No. 5 se trabajará los diseños de tejidos en tamaño real que elijan los estudiantes, estas actividades se realizan individualmente.

Las dos primeras actividades se trabajan durante la primera hora y media por lo tanto en la media hora restante los estudiantes realizan un dibujo o un relato de su experiencia en la actividad. Estos documentos se recogen y son analizados por la psicóloga quien lleva una hoja de vida de cada beneficiario del servicio. Al finalizar cada nivel se realiza una prueba de IQ y otra de inteligencias múltiples la cual se sintetiza y entrega como informe a los padres de los niños junto con la gráfica de progreso. A los padres también se entrega una encuesta en la que se plantean preguntas alusivas a los progresos que identifican ellos en sus hijos a partir de iniciados los talleres una segunda parte de la encuesta pregunta sobre las

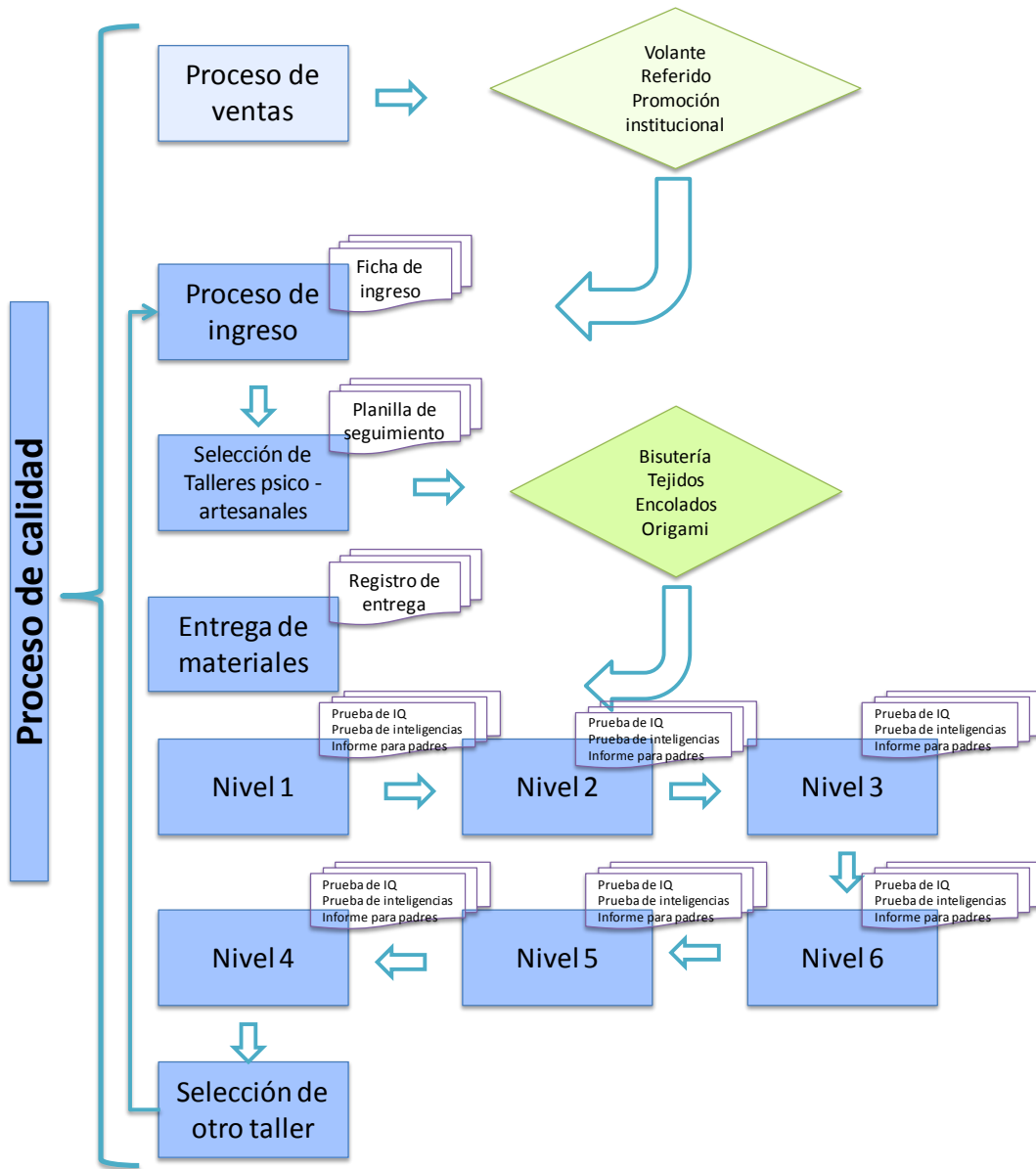


observaciones y aspectos que ellos consideran se deben mejorar en la atención y servicio recibido.

Durante los meses 3, 4, 5 y 6 se complejiza el trabajo y por tanto las actividades desarrolladas, aportando a los estudiantes mejores técnicas para elaborar las artesanías además de enseñar a los mismos a desarrollar cálculos matemáticos aplicados a la labor manual que están desarrollando. En la siguiente página se ubica el flujograma que ilustra el proceso

# FLUJO GRAMA DEL PLAN CURRICULAR

Ilustración 26: Flujograma del Plan Curricular<sup>38</sup>



Elaborado por: La autora

<sup>38</sup> Elaborado por: La autora.

### 3.4. Necesidades y requerimientos

A continuación se describen las necesidades para iniciar el emprendimiento en términos de: infraestructura, insumos y materiales.

**Tabla 13: Listado de necesidades y requerimientos**

<b>INFRAESTRUCTURA</b>	
salones de 2,5 metros por 3 metros	3
Consultorio de psicología	1
Baño con lavamanos	1
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
Sillas Rimax	20
mesas de trabajo rectangulares	3
Escritorio	1
Computador	1
Impresora	1
Silla para escritorio	1
<b>MATERIALES</b>	
<b>Cantidades mensuales</b>	
Agujas mostacilleras	10 und.
Mostacilla	1 libra
Hilo encerado	1 rollo
Semillas	1 libra
Cuero plano	1 rollo
Nylon	1 rollo
Broches redondos y pico de loro	1 libra
Terminales en maletín	1 libra
Escalachines	1 libra
Argollas	1 libra
Acrílicos	1 libra

Cadenas tres colores	1 libra
Agujas de tejer no. 2, 3, 4, 5, 6, 7,8.	10 und.
Lana orlón en tres hebras	1 rollo
Lana especial	1 rollo
Lana buckle	1 rollo
Lana para bebe	1 rollo
Hilo crochet	1 rollo
Pita	1 rollo
Terlenka	1 rollo
Paño	10 metros
Cordón	1 rollo.
Telares	10 und.
Lana acrílica	1 rollo
Lienzo	10 metros
Colbón	10 litros
Bases de madera	10 und.
Caras, manos, pies en acrílico	10 und.

Elaborado por: La autora

### 3.5. Características de la tecnología

#### 3.5.1. Tecnologías blandas:

**Tabla 14: Tecnologías Blandas<sup>39</sup>**

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Cartillas de implementación de talleres (4)	Estas cartillas contienen la descripción de los objetivos, metodología y logros esperados por cada uno de los talleres.

<sup>39</sup> ibíd.

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Test iniciales (100 mensuales)	Como se describió anteriormente estos test tienen como propósito identificar el estado inicial del paciente y generar una línea base que permita verificar su evolución en el tiempo.
Guía de atención psicológica (1)	Sobre esta guía se sustenta la atención en psicología. Es la que soporta el certificado expedido por la secretaría de Salud del Distrito.
Test de seguimiento (100 mensuales).	Este test es complementario al test inicial puesto que sobre este se hace el seguimiento a los resultados obtenidos en el test inicial.

Elaborado por: La autora

### 3.5.2. Tecnologías duras:

Tabla 15: Materias primas y suministros

MATERIALES	DESCRIPCIÓN
Computador	“(…) es una máquina electrónica que recibe y procesa datos para convertirlos en información útil. Una computadora es una colección de circuitos integrados y otros componentes relacionados que puede ejecutar con exactitud, rapidez y de acuerdo a lo indicado por un usuario o automáticamente por otro programa, una gran variedad de secuencias o rutinas de instrucciones que son ordenadas, organizadas y sistematizadas en función a una amplia gama de aplicaciones prácticas y precisamente determinadas, proceso al cual se le ha denominado con el nombre de programación y al que lo realiza se le llama programador.”
Kit de Pinzas para Bisutería	Consiste en un juego de 5 pinzas de diferente punta que

MATERIALES	DESCRIPCIÓN
	<p>permiten manipular los materiales utilizados para elaborar bisutería.</p>

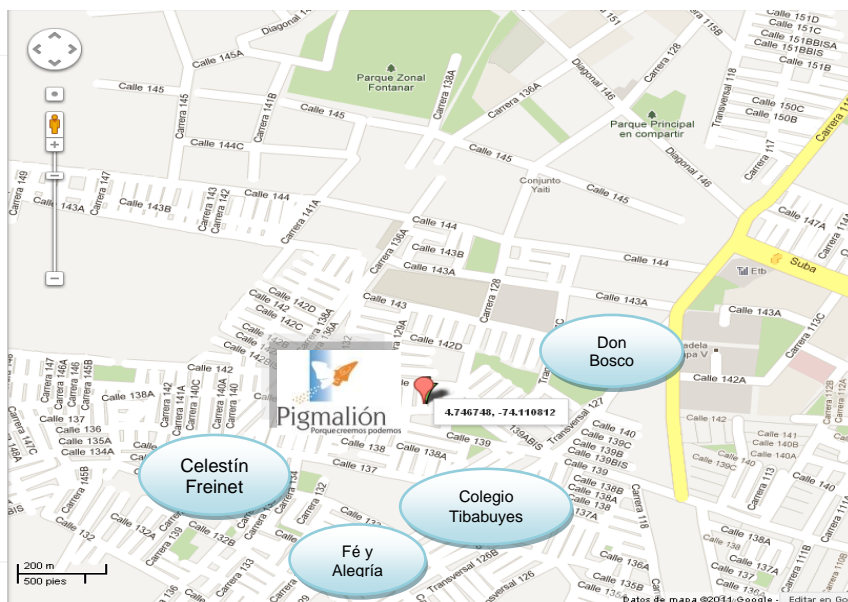
Elaborado por: La autora

#### 4. Localización

El servicio se prestará en el barrio Tibabuyes Universal en la Cra 125 No. 140 – 07, localidad de Suba. La ubicación es estratégica puesto que alrededor existen 4 instituciones educativas como se observa en el mapa.

Adicionalmente alrededor del establecimiento donde funciona PIGMALIÓN hay una urbanización y 9 unidades o conjuntos residenciales.

**Ilustración 27: Mapa de ubicación del establecimiento<sup>40</sup>**



Tomado de: <http://maps.google.es/>. Modificado por: La autora

#### 5. Plan de Producción

<sup>40</sup> Tomado de: <http://maps.google.es/>

### **5.1. *Procesamiento de órdenes y control de inventarios***

Teniendo en cuenta que este proyecto se refiere a la prestación de un servicio, no es necesario establecer un procedimiento para las órdenes de pedido. Sin embargo el control de inventarios se hace sobre los materiales utilizados en los talleres, este procedimiento se explica a continuación.

#### **5.1.1. Control de Inventarios**

- a. En principio los materiales se compran para desarrollar las actividades de 180 estudiantes al mes, es decir que mensualmente se tienen que realizar las compras.
- b. Una vez comprado el material se empaqueta en cantidades unitarias para que al momento del taller se entreguen con más facilidad a los usuarios.
- c. Cada uno de los grupos de materiales es contabilizado por unidades individuales y es almacenado hasta el momento en el que se realice el taller.
- d. A través de una hoja de cálculo se tiene inventariado la totalidad de las cantidades unitarias las cuales se van descontando día a día según el flujo de usuarios que hayan asistido al proceso.

### **5.2. *Escalabilidad de operaciones***

Actualmente el establecimiento PIGMALIÓN cuenta con la infraestructura suficiente para atender hasta 280 personas al mes, sin embargo se planea atender solamente 240 personas en promedio debido a la distribución horaria de los programas, lo que porcentualmente corresponde al 85% de la capacidad instalada.

Como se menciona anteriormente cada uno de los talleres y actividades complementarias relacionados en el numeral 1.2 de este capítulo tendrán una duración de 4 horas semanales distribuidas en dos sesiones. El programa completo tiene una duración de seis meses y se realiza un nivel por cada mes para un total de 6 meses. La escalabilidad es de la siguiente forma:

**Tabla 16: Esquema de trabajo por grupos semanal**

<b>Lunes</b>	<b>Martes</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>	<b>Sábado</b>
Grupo A1 (20)	Grupo B1 (20)	Grupo C1 (20)	Grupo A1 (20)	Grupo B1 (20)	Grupo C1 (20)
Grupo A2 (20)	Grupo B2 (20)	Grupo C2 (20)	Grupo A2 (20)	Grupo B2 (20)	Grupo C2 (20)
Grupo A3 (20)	Grupo B3 (20)	Grupo C3 (20)	Grupo A3 (20)	Grupo B3 (20)	Grupo C3 (20)
Grupo A4 (20)	Grupo B4 (20)	Grupo C4 (20)	Grupo A4 (20)	Grupo B4 (20)	Grupo C4 (20)

Elaborado por: La autora

En cuanto a los materiales con los que se cuenta actualmente, con estos se alcanza a cubrir la oferta anual de talleres, por lo tanto la compra de materiales se realiza anualmente.

## **6. Plan de control de calidad**

El plan de calidad se estructura con base en los procesos que desarrolla la organización los cuales se ilustran en el mapa de procesos que se presento anteriormente. Teniendo en cuenta que este plan se visiona para un solo servicio que es el de talleres psicoartesanales, se va a ejecutar a través del proceso de control de calidad que se describe a continuación.

### **6.1.1. Proceso de control de calidad:**

**Objetivo:** El control de calidad es un proceso transversal a los demás que componen el mapa de procesos de PIGMALIÓN. El objetivo de este proceso es



generar lineamientos de monitoreo y supervisión que permitan desarrollar las actividades con excelencia.

El proceso de calidad es transversal a todos los demás procesos. Con este se busca mejorar en dos dimensiones: En servicio prestado y en el desarrollo metodológico. Lo primero está enfocado a mejorar la experiencia de los clientes durante las sesiones de psico-artesanías. Lo segundo tiene que ver con mantenerse vigente con las tendencias en psicología para aplicarlas al proceso con la finalidad de estar en un constante proceso de innovación.

En cuanto al mejoramiento del proceso, como se señala en el numeral 2.3 este se enfoca en especial a brindar una experiencia nueva a los estudiantes y mostrarla a los padres de familia por lo tanto al finalizar cada nivel a los acudientes de los niños se entrega una encuesta que tiene dos secciones: una primera sección tiene que ver con el desarrollo observado en la casa y una segunda sección con los aspectos que ellos consideran se debe mejorar en la prestación del servicio.

En cuanto al segundo aspecto, a través de las pruebas de IQ y de inteligencias múltiples, se tiene insumos suficientes para indagar por el mejoramiento de las sesiones de trabajo. Un ejemplo de ello tiene que ver con la identificar la mejor forma como los niños logran alcanzan sus desarrollos, es decir si lo hacen mejor en el trabajo colectivo o lo hacen mejor individualmente otro aspecto tiene que ver con identificar cuáles son los ejercicios en los que los niños logran mayores aprendizajes. Estas sesiones de análisis se realizan mensualmente en dos sesiones para verificar la calidad de los talleres, en la sesión uno participan el o la gerente de PIGMALIÓN y la psicóloga. En una segunda sesión participan los dos anteriores y un docente de pedagogía invitado.

Como resultado de los dos procesos se emiten informes mensuales que se traducen a indicadores y se grafican, lo cual permite verificar el crecimiento o decrecimiento en el logro de los resultados.

**Actividades:**

- Evaluar los procesos
- Definir estándares cuando sea necesario
- Realizar observaciones sobre los procesos para redimensionar su eficacia, eficiencia y efectividad.
- Determinar el grado de satisfacción de los clientes y usuarios del servicio.

## **7. Plan de compras**

Para el desarrollo de los talleres se necesitan materiales de bisutería, tejidos, encolados y origami. Ninguno de estos materiales es perecedero por lo cual, teniendo en cuenta que en promedio se atenderán al año 180 usuarios el plan de compras es anualizado.

Se comprarán los materiales al inicio de cada año con la finalidad de comprar al por mayor y ahorrar costos. La cantidad de materiales adquiridos responde tanto a la variable de usuarios como a la variable de tiempo, es decir se compra lo suficiente para atender un promedio de 180 usuarios 10 meses en el año, pues enero y diciembre no hay atención porque las familias ocupan su tiempo libre en otras actividades que realizan conjuntamente.

En el siguiente cuadro se ilustra cuáles son los costos mensuales en cuanto a materiales y cuánto suma esto anualmente.

**Tabla 17: Estructura del Plan de Compras Anual<sup>41</sup>**

<b>M.PRIMA, MERCANCIAS O INSUMOS PSICO ARTESANÍAS</b>		
<b>ARTICULOS PARA TALLERES PSICOARTESANALES</b>	<b>Vr. Mes</b>	<b>Vr. 10 meses</b>
<b>BISUTERIA</b>	<b>\$ 280.000</b>	<b>\$ 2.350.000</b>
Agujas mostacilleras	\$ 5.000	\$ 50.000
Mostacilla	\$ 50.000	\$ 50.000
Hilo encerado	\$ 5.000	\$ 50.000
Semillas	\$ 5.000	\$ 50.000
Cuero plano	\$ 20.000	\$ 200.000
Nylon	\$ 15.000	\$ 150.000
Broches redondos y pico e loro	\$ 5.000	\$ 50.000
Terminales en maletin	\$ 5.000	\$ 50.000
Escalachines	\$ 5.000	\$ 50.000
Argollas	\$ 5.000	\$ 50.000
Acrílicos varios	\$ 50.000	\$ 500.000
Alfileres 3 colores	\$ 20.000	\$ 200.000
Cubre pepas	\$ 30.000	\$ 300.000
Cadenas tres colores, tres calibres	\$ 20.000	\$ 200.000
Terminales sencillas tres colores	\$ 20.000	\$ 200.000
Perlas tres tamaños	\$ 20.000	\$ 200.000
<b>TEJIDOS</b>	<b>\$ 32.000</b>	<b>\$ 320.000</b>
Hilo crochet	\$ 22.000	\$ 220.000
Agujas crochet	\$ 10.000	\$ 100.000
<b>ENCOLADOS</b>	<b>\$ 130.000</b>	<b>\$ 670.000</b>
Lienzo	\$ 20.000	\$ 200.000
Colbón	\$ 5.000	\$ 50.000
Yeso	\$ 10.000	\$ 100.000
Acrilico pintura	\$ 25.000	\$ 250.000
Caras, Manos y Pies	\$ 50.000	\$ 50.000
Bases de Madera	\$ 20.000	\$ 20.000

<sup>41</sup> Elaborado por: La autora.

<b>M.PRIMA, MERCANCIAS O INSUMOS PSICO ARTESANÍAS</b>		
<b>ARTICULOS PARA TALLERES PSICOARTESANALES</b>	<b>Vr. Mes</b>	<b>Vr. 10 meses</b>
<b>ORIGAMI</b>	\$ 29.000	\$ 290.000
Block de Papel Iris	\$ 20.000	\$ 200.000
Resma de papel bond para origami	\$ 9.000	\$ 90.000
<b>Total</b>	<b>\$ 471.000</b>	<b>\$ 3.630.000</b>
<b>M.PRIMA, MERCANCIAS O INSUMOS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS A LAS PSICO ARTESANÍAS</b>		
<b>ARTICULOS PARA TALLERES COMPLEMENTARIOS</b>	<b>Vr. Mes</b>	<b>Vr. 10 meses</b>
<b>CLASES DE GUITARRA</b>	\$ 200.000	\$ -
Guitarras	\$ 100.000	
Mantenimiento	\$ 100.000	
<b>CHARLAS DE LECTURA</b>	\$ 300.000	\$ -
Libros	\$ 300.000	
<b>Total</b>	<b>\$ 500.000</b>	<b>\$ -</b>
<b>RESUMEN</b>		
<b>ARTICULOS PARA TALLERES PSICOARTESANALES</b>	<b>\$ 471.000</b>	<b>\$ 3.630.000</b>
<b>ARTICULOS PARA TALLERES COMPLEMENTARIOS</b>	<b>\$ 500.000</b>	<b>\$ 500.000</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 971.000</b>	<b>\$ 4.130.000</b>

Elaborado por: La autora

## 8. Costo de producción

En el siguiente punto se detalla los costos de producción del servicio teniendo en cuenta los salarios de los profesionales involucrados en la producción y el costo de los insumos durante 5 años. En el año 5 los costos se duplican porque se planea duplicar la capacidad instalada en este año.

**Tabla 18: Costos de producción**

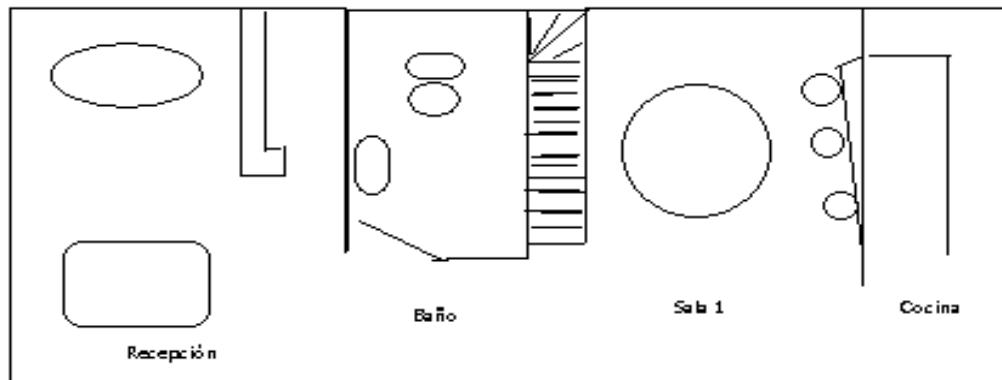
COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Concepto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Psicóloga	\$ 31.868.133,33	\$ 33.302.199,33	\$ 34.800.798,30	\$ 36.366.834,23	\$ 76.006.683,53
Insumos	\$ 4.130.000	\$ 4.349.568	\$ 4.615.768	\$ 4.823.477	\$ 10.081.068
<b>Total</b>	<b>\$ 35.998.133,33</b>	<b>\$ 37.651.766,91</b>	<b>\$ 39.416.566,16</b>	<b>\$ 41.190.311,64</b>	<b>\$ 86.087.751,32</b>

Elaborado por: La autora

## 9. Infraestructura

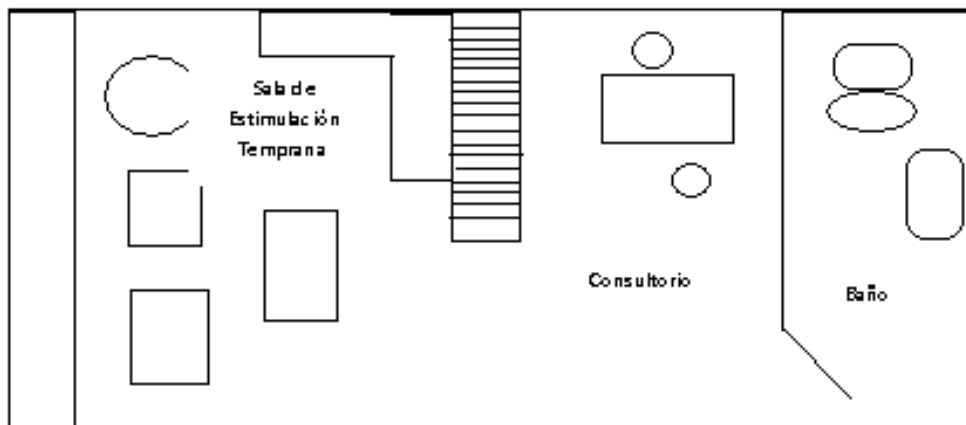
En el siguiente plano se ilustra la infraestructura con la que cuenta actualmente PIGMALIÓN, la cual cuenta con dos Pisos. El alquiler de la sede tiene un valor mensual de \$500.000 pesos mensuales.

**Ilustración 28: Plano Nivel 1 Sede PIGMALIÓN**



Elaborado por: La autora

**Ilustración 29: Plano Nivel 2 Sede PIGMALIÓN**



Elaborado por: La autora

### **10. Mano de obra requerida**

Para desarrollar las actividades de producción de PIGMALIÓN es necesario contar con una psicóloga para el desarrollo de los talleres y eventualmente con la asistente administrativa para el desarrollo de las actividades de recepción y asistencia en el aula.

### **III. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES**

En el siguiente capítulo se presentan los aspectos organizacionales del emprendimiento que describen la estructura a través de la cual se organiza PIGMALIÓN.

#### **1. Análisis Estratégico**

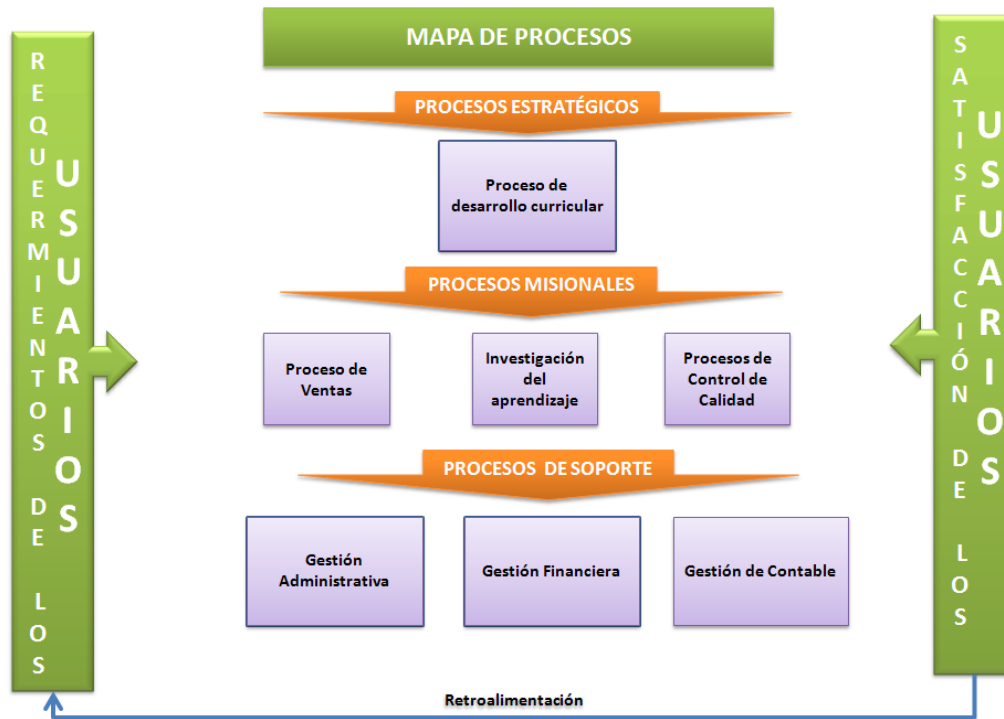
##### **1.1. Misión**

PIGMALIÓN es una empresa dedicada a dinamizar las capacidades y habilidades cognitivas, mentales y emocionales de los niños y niñas, a través de la prestación del servicio de psicología bajo un enfoque de desarrollo integral que hace eco a los estudios sobre inteligencias múltiples, especialmente sobre las investigaciones desarrolladas por Daniel Goleman.

##### **1.2. Visión**

A 2015 PIGMALIÓN será reconocido en la localidad de Suba por ser la empresa pionera en la prestación de servicios para el desarrollo de las capacidades y habilidades cognitivas, mentales y emocionales, además de haber diversificado la oferta de servicios.

Ilustración 30: Mapa de Procesos



Elaborado por: La autora

## 2. Estructura Organizacional

La organización de la empresa será piramidal y estará compuesta por 4 instancias: 1) La Junta directiva, estará integrada por los miembros fundadores de la empresa. 2) La Gerencia General, será la instancia de decisión, organización y direccionamiento de la empresa, este cargo podrá ser ocupado por uno de los miembros fundadores; a cargo de esta instancia estarán los profesionales de psicología y terapia ocupacional así como la asistente administrativa. La contaduría de la empresa se contratará con un profesional externo.



## **2.1. Perfiles y funciones**

### **2.1.1. Junta de socios**

#### **Autoridad y responsabilidades**

Estará conformada por los socios fundadores de la empresa, tendrá las siguientes funciones:

- Reunirse por derecho propio si lo considera necesario.
- Formular y adoptar su propio reglamento.
- Cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamentos y decisiones adoptadas por las reuniones de junta de socios.
- Supervisar el presupuesto anual de la empresa.
- Vigilar la marcha general de la Empresa.
- Disponer de los bienes muebles o inmuebles de propiedad de la Empresa y autorizar la inversión de sus fondos, en la forma prevista por la ley y los reglamentos.
- Delegar las funciones del Gerente General que estimen convenientes para el mejor cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Autorizar al Gerente para celebrar contratos o efectuar pagos que excedan los \$500.000.000 moneda corriente
- Aprobar la realización de convenios transitorios o permanentes con otras organizaciones, con sus asociados o con terceros para desarrollar actividades complementarias, análogas o conexas a la empresa.
- Nombrar a los empleados o funcionarios que requiera la empresa.

- Aprobar el valor de las cuotas de afiliación a la Junta de Socios.
- Ordenar la contratación de los asesores externos que estime convenientes para el mejor cumplimiento de sus objetivos.

### **2.1.2. Gerente (vendedor)**

#### **Perfil ocupacional**

#### **Requiere:**

Disponibilidad de fines de semana y horario extendido.

#### **Conocimientos**

- Estudios Básicos: Profesional en áreas de la Administración.
- Complementarios: Mínimo especialización en administración, gerencia áreas afines de manejo y dirección de proyectos en general, preferiblemente en trabajo social. Inglés.

#### **Habilidades:**

- Buen manejo de los programas de Office
- Facilidad de expresión oral y escrita.
- Liderazgo
- Responsabilidad.
- Manejo de conceptos técnicos.
- Trabajar bajo presión
- Habilidades de negociación.

- Capacidad de delegación de actividades.
- Manejó administrativo
- Trabajo en equipo

**Descripción del cargo:**

- Posición organizacional: Directivo
- Reporta a: Junta de socios
- Cargos que le reportan directamente: todos
- Contactos internos: todo el personal técnico y administrativo de la empresa.
- Contactos externos: proveedores, contratistas, contratantes, interventores, clientes, asesores, consultores.

**Descripción de labores:**

Funciones, responsabilidades y autoridades son:

Representar a la empresa, judicial y extrajudicialmente; constituir apoderados en caso necesario para asuntos relacionados con los objetivos, fines de la organización y defensa de sus intereses.

- Planificar, controlar, dirigir y coordinar los diferentes departamentos que constituyen la empresa.
- Promover la relación con medianos y grandes clientes.
- Coordinar y seguir los proyectos en curso, velando por los intereses de todas las partes implicadas y cumpliendo los compromisos adquiridos.
- Rendir informes a la junta de socios.

- Promover y liderar equipos técnicos de alto rendimiento.
- Convocar, presidir y dirigir las reuniones de la junta de socios.
- Celebrar contratos y realizar los actos necesarios para la correcta operación de la empresa, cuya cuantía no exceda \$500.000.000 moneda corriente.
- Proponer a la junta de socios las medidas necesarias para la mejor organización de la empresa.
- Cumplir las demás funciones que le asigne la junta de socios.
- Como vendedor, el gerente toma todas las decisiones con respecto a las estrategias de marketing y publicidad, así como define las actividades de promoción, comunicación y divulgación de los talleres. Es responsable de la ejecución del presupuesto de ventas.

### **2.1.3. Psicóloga**

#### **Requiere:**

Disponibilidad de fines de semana.

#### **Conocimientos**

- Estudios Básicos: Profesional en psicología.
- Complementarios: Ninguno.
- Experiencia específica: mínimo tres años de experiencia en psicología clínica.

#### **Habilidades:**

- Manualidades
- Facilidad de expresión oral y escrita.
- Liderazgo

- Responsabilidad.
- Manejo de conceptos técnicos.
- Trabajar bajo presión
- Trabajo en equipo

**Descripción del cargo:**

- Posición organizacional
- Reporta a: Gerente General
- Cargos que le reportan directamente: Ninguno
- Contactos internos: todo el personal técnico y administrativo de la empresa.
- Contactos externos: Clientes.

**Descripción de labores:**

La psicóloga toma todas las decisiones con respecto al desarrollo metodológico, curricular, pedagógico y administrativo de los talleres. Sus funciones, responsabilidades y autoridades son:

- Elaborar y modificar el plan curricular de cada taller por niveles.
- Planificar, controlar, dirigir y coordinar las sesiones de psico artesanías.
- Informar a los padres de familia sobre las inquietudes inherentes al desarrollo de las sesiones.
- Realizar los informes y valoraciones por cada uno de los beneficiarios del servicio.
- Rendir informes al gerente.

- Promover y liderar equipos técnicos de alto rendimiento.
- Cumplir las demás funciones propias de su profesión que le asigne el gerente.

#### **2.1.4. Contador:**

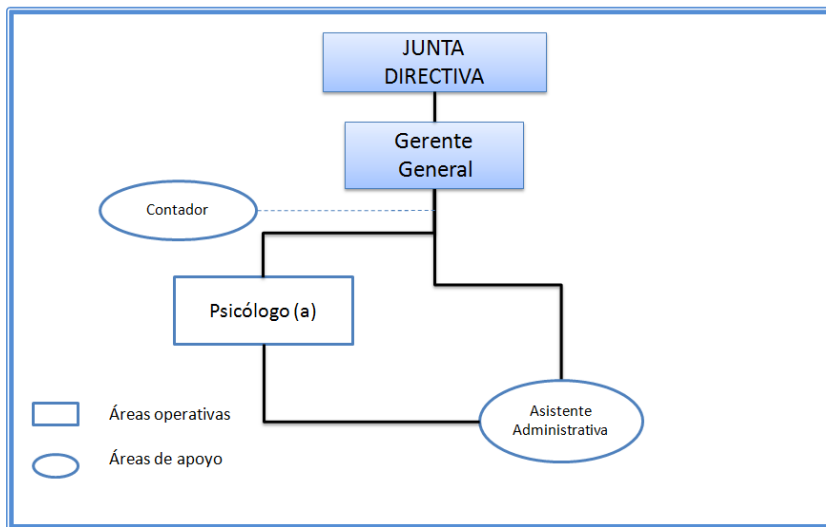
El contador será contratado por honorarios mediante orden de prestación de servicios y sus funciones serán:

- Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión.
- Examinar y evaluar los resultados de la gestión, con la finalidad de expresar una opinión objetiva sobre los estados financieros.
- Diseñar sistemas de información (contable y gerencial) acorde con la labor que desarrolla PIGMALIÓN.
- Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas y señalando cursos de acción que permitan lograr mejoras.
- Llevar a cabo estudios de los problemas económicos y financieros que aquejen a la empresa.
- Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos.
- Asesorar en aspectos fiscales y de financiamientos sanos a la gerencia.
- Crear un banco de información básica que haga posible darle seguimiento económico actualizado a las instituciones, sus planes y cumplimiento de metas.

## 2.2. Organigrama

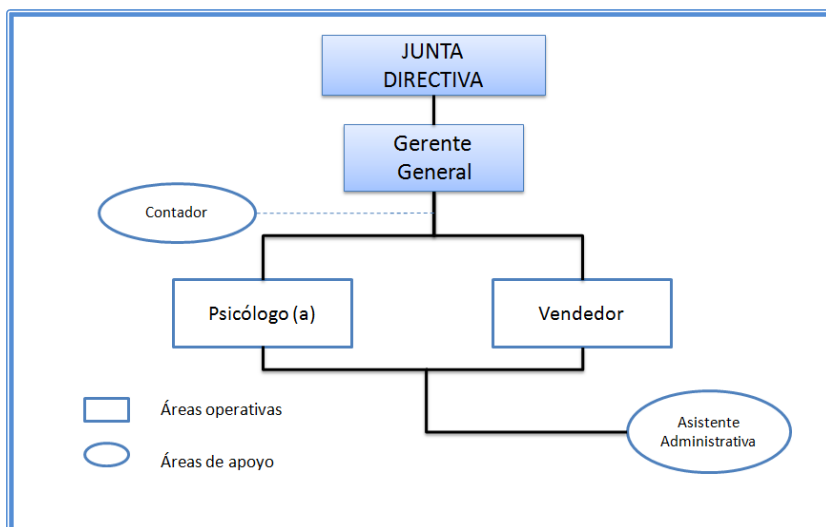
A continuación se presenta dos organigramas: en el primero se describe la estructura organizacional para los años 1 a 4. El segundo organigrama representa la estructura organizacional para el año 5 que varía a razón de la puesta en marcha de una nueva sede.

Organigrama años 1 al 4



Elaborado por: La autora

Organigrama a partir del año 5



Elaborado por: La autora

### **2.3. Esquema de contratación y remuneración**

El o la gerente, el o la psicólogo (a), el o la vendedor (a) y el o la asistente administrativo (a) tendrán contrato a termino fijo a un año durante el primer año de trabajo, a partir del segundo año dependiendo de su desempeño el contrato será término indefinido constituido bajo los señalamientos que expresa el código de trabajo en referencia a este tipo de contratos.

En el caso del o la contador (a) se vinculará mediante orden de prestación de servicios.

### **2.4. Esquema de Gobierno corporativo**

A continuación se retoman los aspectos misionales, de visión y funciones de PIGMALIÓN de acuerdo con los acuerdos establecidos por los fundadores y creadores del emprendimiento.

#### **2.4.1. ¿Quiénes somos?**

Somos una empresa nueva en el mercado que presta el servicio profesional de psicología, ofreciendo a cada individuo la posibilidad de dinamizar sus múltiples inteligencias a partir de la elaboración de artesanías, además de prestar los servicios psicológicos tradicionales.

Trabajamos tanto en sesiones individuales como grupales, al particular y a la empresa, a través de cursos y talleres, cada uno de ellos orientados a un colectivo con sus objetivos particulares.



Ofrecemos una amplia gama de cursos y talleres totalmente configurables que se adaptan a cada caso y necesidad, tanto en el contenido como en la duración. Tenemos como objetivo desarrollar los recursos necesarios para aumentar la eficiencia y el rendimiento laboral, así como la satisfacción personal del trabajador. Nuestra propuesta formativa se basa en un aprendizaje creativo y eficaz, básicamente experiencial, dinámico y divertido que reúne conceptos de las diferentes disciplinas con las que trabajamos.

#### **2.4.2. ¿Cuál es nuestra visión?**

Ser una empresa pionera en el desarrollo de las múltiples inteligencias a través de procesos psico-artesanales para lograr una mejor comunidad de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, que desarrolle una inteligencia colectiva, demostrativa de un alto interés por el cuidado y desarrollo psicoafectivo en el orden personal, familiar y comunitario.

A nivel institucional ofrecer como parte de la responsabilidad social empresarial un servicio orientado al desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de liderazgo, la comunicación, la inteligencia emocional, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos.

#### **2.4.3. Aspectos Legales**

A continuación se describen los aspectos legales necesarios para poner en marcha el proyecto PIGMALIÓN.

## **2.5. Estructura Jurídica y tipo de sociedad**

Se planea registrar a PIGMALIÓN ante Cámara y Comercio de Bogotá como una persona natural con establecimiento de comercio. Se tiene proyectado que para el próximo año se haya cambiado de persona natural a persona jurídica bajo la figura de Fundación, es decir como entidad sin ánimo de lucro.

Después de un largo debate entre las personas que gestaron la iniciativa se decidió que fuera esta figura por la naturaleza del emprendimiento y porque bajo esta figura se pueden hacer convenios interadministrativos con el Estado.

Bajo la condición de entidad sin ánimo de lucro es más fácil garantizar el ingreso de recursos a través de diversos fondos del orden local, nacional e internacional para la operación de proyectos locales.

## **2.6. Regímenes Especiales**

Como PIGMALIÓN será una institución sin ánimo de lucro su funcionamiento se regirá bajo estas características de las mismas y conforme a las leyes, decretos y demás normas establecidas para este régimen considerado especial.

En concreto lo contenido en el código civil, el código de comercio y la Ley 489 de 1998.

## 2.7. Costos Administrativos

Tabla 19: Costos administrativos año 1 al 5

COSTOS ADMINISTRATIVOS						
IIEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
ARRIENDOS	\$ 3.600.000,00	\$ 3.762.000,00	\$ 3.931.290,00	\$ 4.108.198,05	\$ 8.586.133,92	\$ 23.987.621,97
HONORARIOS ST AFF	\$ 5.600.000,00	\$ 5.852.000,00	\$ 6.115.340,00	\$ 6.390.530,30	\$ 13.356.208,33	\$ 37.314.078,63
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 1.404.000,00	\$ 1.467.180,00	\$ 1.533.203,10	\$ 1.602.197,24	\$ 3.348.592,23	\$ 9.355.172,57
COMUNICACIONES	\$ 960.000,00	\$ 1.003.200,00	\$ 1.048.344,00	\$ 1.095.519,48	\$ 2.289.635,71	\$ 6.396.699,19
SUMINISTROS OFICINA	\$ 2.272.000,00	\$ 2.374.240,00	\$ 2.481.080,80	\$ 2.592.729,44	\$ 5.418.804,52	\$ 15.138.854,76
OTROS COSTOS ADM	\$ 2.464.667,00	\$ 2.575.577,02	\$ 2.691.477,98	\$ 2.812.594,49	\$ 5.878.322,48	\$ 16.422.638,97
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 16.300.667</b>	<b>\$ 17.034.197</b>	<b>\$ 17.800.736</b>	<b>\$ 18.601.769</b>	<b>\$ 38.877.697</b>	<b>\$ 108.615.066</b>

Elaborado por: La autora

### 2.7.1. Gastos de Personal

En la siguiente tabla se refleja la inversión que es necesaria en cuanto a los gastos de personal administrativo, es decir el gerente y la asistente administrativa. Como se observa en la tabla 19 a partir del año 5 se duplica el gasto de asistente administrativa porque se planea abrir una nueva sede y el Gerente deja de asumir las funciones de ventas por lo tanto se contrata un Vendedor.

**Tabla 20: Gastos de personal<sup>42</sup>**

GASTOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO						
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Gerente	\$ 45.402.200	\$ 47.445.299	\$ 49.580.337	\$ 51.811.453	\$ 54.142.968	\$ 248.382.257
Vendedor					\$ 36.095.312	\$ 36.095.312
Asistente administrativa	\$ 8.320.000	\$ 8.694.400	\$ 9.085.648	\$ 9.494.502	\$ 9.921.755	\$ 45.516.305
<b>Total</b>	<b>\$ 53.722.200</b>	<b>\$ 56.139.699</b>	<b>\$ 58.665.985</b>	<b>\$ 61.305.955</b>	<b>\$ 100.160.035</b>	<b>\$ 329.993.874</b>

Elaborado por: La autora

---

<sup>42</sup> Ibid.

### **2.7.2. Organismos de apoyo.**

Unidad local de emprendedores de la localidad de Suba ULEP aportó: **\$ 2.000.000** para el capital semilla y con esto se compró los materiales para los talleres de un año.

## IV. ASPECTOS FINANCIEROS

En este apartado se detallan las aproximaciones presupuestales y contables relativas al proyecto de emprendimiento PIGMALIÓN. En consecuencia en este capítulo se definen las condiciones financieras para llevar a cabo el plan de negocio que se propone en este documento.

### 1. Proyecciones Financieras

A través de las siguientes tablas se refleja la relación costo-beneficio producto del emprendimiento.

#### 1.1. Supuestos generales

Las proyecciones se hicieron teniendo en cuenta las variables endógenas y exógenas al emprendimiento. Dentro de las variables exógenas se contempla el incremento anual en el precio del servicio de 5% y un incremento en los costos y gastos para la prestación del servicio de 4.5% teniendo en cuenta los balances de del Banco de la República de los años anteriores.<sup>43</sup>

**Tabla 21: Supuestos para las proyecciones**

Supuestos	Detalle
Incremento del valor del servicio	5%
Incremento de los costos	4,5%

Elaborado por: La autora.

<sup>43</sup> Las ventas fueron Indexadas al crecimiento de la economía 5% según cifras de <http://www.portafolio.co/economia/economia-colombiana-creceria-cerca-del-5-2012-emisor> consultado el 25 de junio de 2012. // El aumento de los precios fue Indexado a la inflación promedio de los últimos 10 años según <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=co&v=71&l=es> consultado el 25 de junio de 2012

En el siguiente cuadro se reflejan las proyecciones financieras, indicando los gastos y ventas que se planea tener durante los primeros 5 años de la puesta en marcha del emprendimiento.

**Tabla 22: Ventas, Costos, Gastos y Utilidades**

<b>RESUMEN COSTOS, VENTAS Y UTILIDADES</b>						
<b>Concepto</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Total</b>
<b>Ventas</b>	\$ 115.200.000	\$ 121.905.000	\$ 129.984.750	\$ 136.483.988	\$ 286.616.374	\$ 790.190.111
<b>Costos</b>	\$ 111.461.000	\$ 116.510.463	\$ 121.823.903	\$ 127.305.979	\$ 238.100.086	\$ 715.201.432
<b>Utilidades operativa</b>	\$ 3.739.000	\$ 5.394.537	\$ 8.160.847	\$ 9.178.008	\$ 48.516.288	\$ 74.988.680
<b>Utilidades/ ventas</b>	3%	4%	6%	7%	17%	9%

Elaborado por la autora

En las siguientes tablas se desagregan los valores presentados en la tabla 21.

### **1.2. Proyección de ventas**

**Tabla 23: Ventas**

<b>VENTAS</b>						
<b>AÑO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>TOTAL 5 AÑOS</b>
<b>En pesos</b>	\$ 115.200.000	\$ 121.905.000	\$ 129.984.750	\$ 136.483.988	\$ 286.616.374	\$ 790.190.111
<b>En paquetes de servicio</b>	2.560	2.580	2.620	2.620	5.240	15.620

Elaborado por la autora

### 1.3. Proyección de Costos

**Tabla 24: Costos y Gastos**

PRESUPUESTO DE COSTOS						
Presupuestos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Insumos	\$ 4.130.000	\$ 4.349.568	\$ 4.615.768	\$ 4.823.477	\$ 10.081.068	\$ 27.999.881
Mezcla de mercado	\$ 50.842.200	\$ 53.130.099	\$ 55.520.953	\$ 58.019.396	\$ 49.069.914	\$ 266.582.563
Administrativos	\$ 16.300.667	\$ 17.034.197	\$ 17.800.736	\$ 18.601.769	\$ 38.877.697	\$ 108.615.066
Personal	\$ 40.188.133	\$ 41.996.599	\$ 43.886.446	\$ 45.861.336	\$ 140.071.406	\$ 312.003.922
<b>Total</b>	<b>\$ 111.461.000</b>	<b>\$ 116.510.463</b>	<b>\$ 121.823.903</b>	<b>\$ 127.305.979</b>	<b>\$ 238.100.086</b>	<b>\$ 715.201.432</b>

Elaborado por: La autora

**Tabla 25: Costo insumos**

COSTOS INSUMOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL 5 AÑOS
Total por año	\$ 4.130.000	\$ 4.349.568	\$ 4.615.768	\$ 4.823.477	\$ 10.081.068	\$ 27.999.881

Elaborado por: La autora

**Tabla 26: Mezcla de mercado**

PRESUPUESTO MEZCLA DE MERCADO						
Descripción	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Total
<b>Fuerza de ventas</b>						
Vendedor	\$ 45.402.200,00	\$ 47.445.299,00	\$ 49.580.337,46	\$ 51.811.452,64	\$ 36.095.312,01	\$ 230.334.601,10
Gastos de transporte	\$ 4.440.000,00	\$ 4.639.800,00	\$ 4.848.591,00	\$ 5.066.777,60	\$ 10.589.565,17	\$ 29.584.733,77
<b>Comunicación</b>						
1000 volantes mensuales	\$ 333.333,33	\$ 348.333,33	\$ 364.008,33	\$ 380.388,71	\$ 795.012,40	\$ 2.221.076,11
Página Web	\$ 333.333,33	\$ 348.333,33	\$ 364.008,33	\$ 380.388,71	\$ 795.012,40	\$ 2.221.076,11
Tarjetas de presentación	\$ 333.333,33	\$ 348.333,33	\$ 364.008,33	\$ 380.388,71	\$ 795.012,40	\$ 2.221.076,11
<b>Totales</b>	<b>\$ 50.842.200</b>	<b>\$ 53.130.099</b>	<b>\$ 55.520.953</b>	<b>\$ 58.019.396</b>	<b>\$ 49.069.914</b>	<b>\$ 266.582.563</b>

Elaborado por: La autora

**Tabla 27: Costos administrativos**

COSTOS ADMINISTRATIVOS						
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
ARRIENDOS	\$ 3.600.000,00	\$ 3.762.000,00	\$ 3.931.290,00	\$ 4.108.198,05	\$ 8.586.133,92	\$ 23.987.621,97
HONORARIOS ST AFF	\$ 5.600.000,00	\$ 5.852.000,00	\$ 6.115.340,00	\$ 6.390.530,30	\$ 13.356.208,33	\$ 37.314.078,63
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 1.404.000,00	\$ 1.467.180,00	\$ 1.533.203,10	\$ 1.602.197,24	\$ 3.348.592,23	\$ 9.355.172,57
COMUNICACIONES	\$ 960.000,00	\$ 1.003.200,00	\$ 1.048.344,00	\$ 1.095.519,48	\$ 2.289.635,71	\$ 6.396.699,19
SUMINISTROS OFICINA	\$ 2.272.000,00	\$ 2.374.240,00	\$ 2.481.080,80	\$ 2.592.729,44	\$ 5.418.804,52	\$ 15.138.854,76
OTROS COSTOS ADM	\$ 2.464.667,00	\$ 2.575.577,02	\$ 2.691.477,98	\$ 2.812.594,49	\$ 5.878.322,48	\$ 16.422.638,97
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 16.300.667</b>	<b>\$ 17.034.197</b>	<b>\$ 17.800.736</b>	<b>\$ 18.601.769</b>	<b>\$ 38.877.697</b>	<b>\$ 108.615.066</b>

Elaborado por: La autora



**Tabla 28: Costos de personal<sup>44</sup>**

COSTOS Y GASTOS NÓMINA						
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Vendedor					\$ 36.095.312	\$ 36.095.312
Asistente administrativa	\$ 8.320.000	\$ 8.694.400	\$ 9.085.648	\$ 9.494.502	\$ 9.921.755	\$ 45.516.305
Psicóloga	\$ 31.868.133	\$ 33.302.199	\$ 34.800.798	\$ 36.366.834	\$ 76.006.684	\$ 212.344.649
<b>Total</b>	<b>\$ 40.188.133</b>	<b>\$ 41.996.599</b>	<b>\$ 43.886.446</b>	<b>\$ 45.861.336</b>	<b>\$ 122.023.750</b>	<b>\$ 293.956.266</b>

Elaborado por: La autora.

<sup>44</sup> En esta tabla se excluyen el valor anual de la nómina del Gerente porque esta ya se incluyó en el cuadro de mezcla de mercado.

## 1.4. Balance general

### 1.4.1. Balance General 0

Tabla 29: Balance General<sup>45</sup>

BALANCE GENERAL 0			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
CAJAS Y BANCOS (ULEP+Socios)	\$ 32.551.227	SERVICIOS PÚBLICOS	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 32.551.227</b>	ARRENDAMIENTOS	\$ -
<b>ACTIVO FIJO</b>		HONORARIOS	\$ -
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1.600.000	PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	\$ -
MENOS DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	\$ -
MUBLES Y ENSERES	\$ 550.000	PROVEEDORES	\$ -
MENOS DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 2.150.000</b>	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	\$ -
<b>OTROS ACTIVOS</b>		IMPUESTO DE RENTA	\$ -
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 56.000	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ -</b>
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 960.000	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
REGISTROS DE MARCA	\$ 200.000	OBLIGACIONES BANCARIA	\$ -
	\$ -	CUENTAS DE SOCIOS	\$ -
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)</b>	<b>\$ 1.216.000</b>	<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ -</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
		CAPITAL SOCIAL	\$ 35.917.227
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	
		RESERVA LEGAL	
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 35.917.227</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 35.917.227</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 35.917.227</b>

<sup>45</sup> Las ventas fueron Indexadas al crecimiento de la economía 5% según cifras de <http://www.portafolio.co/economia/economia-colombiana-creceria-cerca-del-5-2012-emisor> consultado el 25 de junio de 2012. // El aumento de los precios fue Indexado a la inflación promedio de los últimos 10 años según <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=co&v=71&l=es> consultado el 25 de junio de 2012.

<b>BALANCE GENERAL 0</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
CAJAS Y BANCOS (ULEP+Socios)	\$ 32.551.227	SERVICIOS PÚBLICOS	\$ -
		ARRENDAMIENTOS	\$ -
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 32.551.227</b>	HONORARIOS	\$ -
		PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	\$ -
<b>ACTIVO FIJO</b>		TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	\$ -
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1.600.000	PROVEEDORES	\$ -
MENOS DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ -
		PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	\$ -
MUBLES Y ENSERES	\$ 550.000	IMPUESTO DE RENTA	\$ -
MENOS DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 2.150.000</b>	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
		OBLIGACIONES BANCARIA	\$ -
<b>OTROS ACTIVOS</b>		CUENTAS DE SOCIOS	\$ -
		<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 56.000		
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 960.000	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ -</b>
REGISTROS DE MARCA	\$ 200.000		
	\$ -		
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)</b>	<b>\$ 1.216.000</b>		
		<b>PATRIMONIO</b>	
		CAPITAL SOCIAL	\$ 35.917.227
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	
		RESERVA LEGAL	
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 35.917.227</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 35.917.227</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 35.917.227</b>

Elaborado por: La autora.

### 1.1.1. Balance General año 1

Tabla 30: Balance general año 1

BALANCE GENERAL AÑO 1 A 31 DE DICIEMBRE			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
CAJA Y BANCOS	\$ 37.125.560	SERVICIOS PÚBLICOS	
		ARRENDAMIENTOS	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 37.125.560</b>	HONORARIOS	
		PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	
<b>ACTIVO FIJO</b>		TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1.600.000	PROVEEDORES	
DEPRECIACIÓN	\$ (320.000)	OBLIGACIONES FINANCIERAS	
		PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	
MUBLES Y ENSERES	\$ 550.000	IMPUESTO DE RENTA	\$ 747.800
DEPRECIACIÓN	\$ (110.000)	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 747.800</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 1.720.000</b>	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
		OBLIGACIONES BANCARIA	\$ -
<b>OTROS ACTIVOS</b>		CUENTAS DE SOCIOS	\$ -
		<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 1.216.000		
MENOS AMORTIZACION	\$ (405.333)	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 747.800</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS (AMORTIZABLES)</b>	<b>\$ 810.667</b>	CAPITAL SOCIAL	\$ 35.917.227
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 2.692.080
		RESERVA LEGAL	\$ 299.120
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 38.908.427</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 39.656.227</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 39.656.227</b>

Elaborado por: La autora.

## 1.1.2. Balance General año 2

Tabla 31: Balance General año 2

<b>BALANCE GENERAL AÑO 2</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
EFFECTIVO		SERVICIOS PÚBLICOS	
CAJA Y BANCOS	\$ 42 607 630	ARRENDAMIENTOS	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 42 607 630</b>	HONORARIOS	
		PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	
<b>ACTIVO FIJO</b>		TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1 600 000	PROVEEDORES	
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (640 000)	OBLIGACIONES FINANCIERAS	
		PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	
MUBLES Y ENSERES	\$ 550 000	IMPUESTO DE RENTA	\$ 1 078 907
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (220 000)	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1 078 907</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 1 290 000</b>	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
		OBLIGACIONES BANCARIA	\$ -
<b>OTROS ACTIVOS</b>		CUENTAS DE SOCIOS	\$ -
		<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 1 216 000		
MENOS AMORTIZACION	\$ (810 667)	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1 078 907</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 405 333</b>	CAPITAL SOCIAL	\$ 35 917 227
		UTILIDAD ACUMULADA	\$ 2 692 080
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 3 884 067
		RESERVA LEGAL ACUMULADA	\$ 299 120
		RESERVA LEGAL VIGENCIA	\$ 431 563
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 43 224 056</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 44 302 964</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 44 302 964</b>

Elaborado por: La autora

### 1.1.3. Balance General año 3

Tabla 32: Balance General año 3

<b>BALANCE GENERAL AÑO 3</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
CAJA Y BANCOS	\$ 50 525 820	SERVICIOS PÚBLICOS	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 50 525 820</b>	ARRENDAMIENTOS	
		HONORARIOS	
<b>ACTIVO FIJO</b>		PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1 600 000	TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (960 000)	PROVEEDORES	
		OBLIGACIONES FINANCIERAS	
MUBLES Y ENSERES	\$ 550 000	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (330 000)	IMPUESTO DE RENTA	\$ 1 632 169
		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1 632 169</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 860 000</b>	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		OBLIGACIONES BANCARIA	\$ -
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1 216 000	CUENTAS DE SOCIOS	\$ -
MENOS AMORTIZACIÓN	\$ (1 216 000)	<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1 632 169</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ -</b>	CAPITAL SOCIAL	\$ 35 917 227
		UTILIDAD ACUMULADA	\$ 6 576 146
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 5 875 809
		RESERVA LEGAL ACUMULADA	\$ 730 683
		RESERVA LEGAL VIGENCIA	\$ 652 868
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 49 752 734</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 51 385 820</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 51 384 903</b>

Elaborado por: La autora

### 1.1.4. Balance General año 4

Tabla 33: Balance General año 4

<b>BALANCE GENERAL AÑO 4</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
EFFECTIVO		SERVICIOS PÚBLICOS	
CAJA Y BANCOS	\$ 58 503 742	ARRENDAMIENTOS	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 58 503 742</b>	HONORARIOS	
<b>ACTIVO FIJO</b>		PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1 600 000	TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (1 280 000)	PROVEEDORES	
		OBLIGACIONES FINANCIERAS	
MUBLES Y ENSERES	\$ 550 000	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (440 000)	IMPUESTO DE RENTA	\$ 1 835 602
		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1 835 602</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 430 000</b>	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		OBLIGACIONES BANCARIA	\$ -
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ -	CUENTAS DE SOCIOS	\$ -
MENOS AMORTIZACION	\$ -	<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1 835 602</b>
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
		CAPITAL SOCIAL	\$ 35 917 227
		UTILIDAD ACUMULADA	\$ 12 451 956
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 6 608 166
		RESERVA LEGAL ACUMULADA	\$ 1 383 551
		RESERVA LEGAL VIGENCIA	\$ 734 241
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 57 095 140</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 58 933 742</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 58 930 742</b>

Elaborado por: La autora

## 1.4.2. Balance General año 5

Tabla 34: Balance General año 5

<b>BALANCE GENERAL AÑO 5</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
EFFECTIVO		SERVICIOS PÚBLICOS	
CAJA Y BANCOS	\$ 105 614 428	ARRENDAMIENTOS	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 105 614 428</b>	HONORARIOS	
<b>ACTIVO FIJO</b>		PASIVOS LABORALES A CORTO PLAZO	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 1 600 000	TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS	
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (1 600 000)	PROVEEDORES	
		OBLIGACIONES FINANCIERAS	
MUBLES Y ENSERES	\$ 550 000	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	
MENOS DEPRECIACIÓN	\$ (550 000)	IMPUESTO DE RENTA	\$ 9 703 258
		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 9 703 258</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ -</b>	<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	
<b>OTROS ACTIVOS</b>		OBLIGACIONES BANCARIA	\$ -
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ -	CUENTAS DE SOCIOS	\$ -
MENOS AMORTIZACION	\$ -	<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>\$ -</b>
		<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 9 703 258</b>
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
		CAPITAL SOCIAL	\$ 35 917 227
		UTILIDAD ACUMULADA	\$ 19 060 122
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 34 931 727
		RESERVA LEGAL ACUMULADA	\$ 2 117 791
		RESERVA LEGAL VIGENCIA	\$ 3 881 303
		<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 95 908 171</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 105 614 428</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 105 611 428</b>

Elaborado por: La autora



## 1.5. Flujo de Caja

### 1.5.1. Flujo de caja año 1

Tabla 35: Flujo de caja año 1

FLUJO DE CAJA													AÑO 1	
													MESES	
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES	
SALDO INICIAL	\$32.551.227	\$23.332.421	\$24.913.616	\$26.494.810	\$28.076.005	\$29.657.199	\$34.838.394	\$40.019.588	\$41.600.782	\$43.181.977	\$44.763.171	\$46.344.366		
INGRESOS														
RECAUDO DE VENTAS	\$0	\$10.800.000	\$10.800.000	\$10.800.000	\$10.800.000	\$14.400.000	\$14.400.000	\$10.800.000	\$10.800.000	\$10.800.000	\$10.800.000	\$10.800.000	\$115.200.000	
APLICACIÓN DEL CREDITO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
CAPITAL INICIAL (ULEP, SOCIOS)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>TOTAL INGRESOS (B)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$14.400.000</b>	<b>\$14.400.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$10.800.000</b>	<b>\$0</b>	
EGRESOS														
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$4.497.683	\$53.972.200	
TOTAL COSTOS FIJOS	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$4.721.122	\$56.653.467	
AMORTIZACIONES DE CAPITAL - CREDITO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
INTERESE FINANCIEROS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
IMPUESTO														
<b>TOTAL EGRESOS (C)</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$9.218.806</b>	<b>\$110.625.667</b>	
<b>SALDO QUE PASA (D)</b>	<b>\$23.332.421</b>	<b>\$24.913.616</b>	<b>\$26.494.810</b>	<b>\$28.076.005</b>	<b>\$29.657.199</b>	<b>\$34.838.394</b>	<b>\$40.019.588</b>	<b>\$41.600.782</b>	<b>\$43.181.977</b>	<b>\$44.763.171</b>	<b>\$46.344.366</b>	<b>\$37.125.560</b>	<b>\$4.574.333</b>	

Elaborado por: La autora

### 1.5.2. Flujo de caja año 2

Tabla 36: Flujo de caja año 2

FLUJO DE CAJA													AÑO 2	
													MESES	
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES	
SALDO QUE VIENE (A)/(D)*	\$37.125.560	\$26.738.166	\$28.438.572	\$30.138.978	\$31.839.384	\$33.539.789	\$39.492.695	\$45.445.601	\$47.146.007	\$48.846.413	\$50.546.819	\$52.247.225		
INGRESOS														
RECAUDO DE VENTAS	\$0	\$11.340.000	\$11.340.000	\$11.340.000	\$11.340.000	\$15.592.500	\$15.592.500	\$11.340.000	\$11.340.000	\$11.340.000	\$11.340.000	\$0	\$121.905.000	
APLICACIÓN DEL CREDITO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
CAPITAL INICIAL (ULEP, SOCIOS)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	
<b>TOTAL INGRESOS (B)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$15.592.500</b>	<b>\$15.592.500</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$11.340.000</b>	<b>\$0</b>	<b>\$121.905.000</b>	
EGRESOS														
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$4.702.889	\$56.434.667	
TOTAL COSTOS FIJOS	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$4.936.705	\$59.240.463	
AMORTIZACIONES DE CAPITAL - CREDITO													\$0	
INTERESE FINANCIEROS													\$0	
IMPUESTO	\$747.800												\$747.800	
<b>TOTAL EGRESOS (C)</b>	<b>\$10.387.394</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$9.639.594</b>	<b>\$116.422.930</b>	
<b>SALDO QUE PASA (D)</b>	<b>\$26.738.166</b>	<b>\$28.438.572</b>	<b>\$30.138.978</b>	<b>\$31.839.384</b>	<b>\$33.539.789</b>	<b>\$39.492.695</b>	<b>\$45.445.601</b>	<b>\$47.146.007</b>	<b>\$48.846.413</b>	<b>\$50.546.819</b>	<b>\$52.247.225</b>	<b>\$42.607.630</b>	<b>\$5.482.070</b>	

### 1.5.3. Flujo de caja año 3

Tabla 37: Flujo de caja año 3

FLUJO DE CAJA													AÑO 3
MESES													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
SALDO QUE VIENE (A)/(D)*	\$42.607.630	\$31.446.342	\$33.271.045	\$35.095.747	\$36.920.450	\$38.745.152	\$46.027.230	\$53.309.307	\$55.134.010	\$56.958.712	\$58.783.415	\$60.608.117	
INGRESOS													
RECAUDO DE VENTAS	\$0	\$11.907.000	\$11.907.000	\$11.907.000	\$11.907.000	\$17.364.375	\$17.364.375	\$11.907.000	\$11.907.000	\$11.907.000	\$11.907.000	\$0	\$129.984.750
APLICACIÓN DEL CREDITO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CAPITAL INICIAL (ULEP, SOCIOS)		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL INGRESOS (B)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$17.364.375</b>	<b>\$17.364.375</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$11.907.000</b>	<b>\$0</b>	<b>\$129.984.750</b>
EGRESOS													
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$4.920.391	\$59.044.696
TOTAL COSTOS FIJOS	\$5.161.989	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$5.161.906	\$61.942.957
AMORTIZACIONES DE CAPITAL - CREDITO													\$0
INTERESE FINANCIEROS													\$0
IMPUESTOS	\$1.078.907												
<b>TOTAL EGRESOS (C)</b>	<b>\$11.161.288</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$10.082.298</b>	<b>\$120.987.653</b>
<b>SALDO QUE PASA (D)</b>	<b>\$31.446.342</b>	<b>\$33.271.045</b>	<b>\$35.095.747</b>	<b>\$36.920.450</b>	<b>\$38.745.152</b>	<b>\$46.027.230</b>	<b>\$53.309.307</b>	<b>\$55.134.010</b>	<b>\$56.958.712</b>	<b>\$58.783.415</b>	<b>\$60.608.117</b>	<b>\$50.525.820</b>	<b>\$556.825.346</b>

### 1.5.4. Flujo de caja año 4

Tabla 38: Flujo de caja año 4

FLUJO DE CAJA													AÑO 4
MESES													
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
SALDO QUE VIENE (A)/(D)*	\$50.525.820	\$38.320.652	\$40.250.004	\$42.179.355	\$44.108.707	\$46.038.059	\$53.697.654	\$61.357.250	\$63.286.602	\$65.215.953	\$67.145.305	\$69.074.657	
INGRESOS													
RECAUDO DE VENTAS	\$0	\$12.502.350	\$12.502.350	\$12.502.350	\$12.502.350	\$18.232.594	\$18.232.594	\$12.502.350	\$12.502.350	\$12.502.350	\$12.502.350	\$0	\$136.483.988
APLICACIÓN DEL CREDITO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CAPITAL INICIAL (ULEP, SOCIOS)		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL INGRESOS (B)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$18.232.594</b>	<b>\$18.232.594</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$12.502.350</b>	<b>\$0</b>	<b>\$136.483.988</b>
EGRESOS													
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$5.141.809	\$61.701.708
TOTAL COSTOS FIJOS	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$5.431.189	\$65.174.272
AMORTIZACIONES DE CAPITAL - CREDITO													\$0
INTERESE FINANCIEROS													\$0
IMPUESTOS	\$1.632.169												
<b>TOTAL EGRESOS (C)</b>	<b>\$12.205.168</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$10.572.998</b>	<b>\$126.875.979</b>
<b>SALDO QUE PASA (D)</b>	<b>\$38.320.652</b>	<b>\$40.250.004</b>	<b>\$42.179.355</b>	<b>\$44.108.707</b>	<b>\$46.038.059</b>	<b>\$53.697.654</b>	<b>\$61.357.250</b>	<b>\$63.286.602</b>	<b>\$65.215.953</b>	<b>\$67.145.305</b>	<b>\$69.074.657</b>	<b>\$58.501.659</b>	<b>\$9.608.008</b>

## 1.5.5. Flujo de caja año 5

Tabla 39: Flujo de caja año 5

FLUJO DE CAJA													AÑO 5
	MESES												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
SALDO QUE VIENE (A)/(D)*	\$58.501.659	\$36.860.216	\$43.309.311	\$49.758.406	\$56.207.500	\$62.656.595	\$81.139.201	\$99.621.807	\$106.070.902	\$112.519.996	\$118.969.091	\$125.418.185	
INGRESOS													
RECAUDO DE VENTAS	\$0	\$26.254.935	\$26.254.935	\$26.254.935	\$26.254.935	\$38.288.447	\$38.288.447	\$26.254.935	\$26.254.935	\$26.254.935	\$26.254.935	\$0	\$286.616.374
APLICACIÓN DEL CREDITO	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
CAPITAL INICIAL (ULEP, SOCIOS)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL INGRESOS (B)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$38.288.447</b>	<b>\$38.288.447</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$26.254.935</b>	<b>\$0</b>	<b>\$286.616.374</b>
EGRESOS													
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$9.242.409	\$110.908.913
TOTAL COSTOS FIJOS	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$10.563.431	\$126.761.173
AMORTIZACIONES DE CAPITAL - CREDITO													\$0
INTERESE FINANCIEROS													\$0
IMPUESTOS	\$1.835.602												
<b>TOTAL EGRESOS (C)</b>	<b>\$21.641.442</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$19.805.840</b>	<b>\$237.670.086</b>
<b>SALDO QUE PASA (D)</b>	<b>\$36.860.216</b>	<b>\$43.309.311</b>	<b>\$49.758.406</b>	<b>\$56.207.500</b>	<b>\$62.656.595</b>	<b>\$81.139.201</b>	<b>\$99.621.807</b>	<b>\$106.070.902</b>	<b>\$112.519.996</b>	<b>\$118.969.091</b>	<b>\$125.418.185</b>	<b>\$105.612.345</b>	<b>\$48.946.288</b>

## 1.6. Estado de resultados

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS TOTALES	\$ 115.200.000	\$ 121.905.000	\$ 129.984.750	\$ 136.483.988	\$ 286.616.374
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>\$ 115.200.000</b>	<b>\$ 121.905.000</b>	<b>\$ 129.984.750</b>	<b>\$ 136.483.988</b>	<b>\$ 286.616.374</b>
<b>COSTO DE VENTAS (COSTOS VARIABLES)</b>					
PERSONAL DE NOMINA ASOCIADO A LAS VENTAS	\$ 45.402.200	\$ 47.445.299	\$ 49.580.337	\$ 51.811.453	\$ 90.238.280
COMISIONES DE VENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTOS DE PROMOCION DE VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INSUMOS	\$ 4.130.000	\$ 4.349.568	\$ 4.615.768	\$ 4.823.477	\$ 10.081.068
PRODUCTOS SEMITERMINADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PRODUCTOS TERMINADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TRANSPORTES	\$ 4.440.000	\$ 4.639.800	\$ 4.848.591	\$ 5.066.778	\$ 10.589.565
SERVICIOS SUBCONTRATADOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTOS DE MANTENIMIENTO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>MENOS COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 53.972.200</b>	<b>\$ 56.434.667</b>	<b>\$ 59.044.696</b>	<b>\$ 61.701.708</b>	<b>\$ 110.908.913</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES (COSTOS FIJOS)</b>					
COSTOS DE PUBLICIDAD	\$ 1.000.000	\$ 1.045.000	\$ 1.092.025	\$ 1.141.166	\$ 2.385.037
COSTOS DE MATERIAL PROMOCIONAL					
OTRAS ESTRATEGIAS PROMOCIONALES					
COSTOS LABORALES	\$ 40.188.133	\$ 41.996.599	\$ 43.886.446	\$ 45.861.336	\$ 85.928.438
ARRIENDOS	\$ 3.600.000	\$ 3.762.000	\$ 3.931.290	\$ 4.108.198	\$ 8.586.134
HONORARIOS STAFF	\$ 5.600.000	\$ 5.852.000	\$ 6.115.340	\$ 6.390.530	\$ 13.356.208
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 1.404.000	\$ 1.467.180	\$ 1.533.203	\$ 1.602.197	\$ 3.348.592
COMUNICACIONES	\$ 960.000	\$ 1.003.200	\$ 1.048.344	\$ 1.095.519	\$ 2.289.636
SERVICIOS GENERALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SUMINISTROS OFICINA	\$ 2.272.000	\$ 2.374.240	\$ 2.481.081	\$ 2.592.729	\$ 5.418.805
OTROS COSTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1.629.334	\$ 1.740.244	\$ 1.856.145	\$ 2.382.594	\$ 5.448.322
DEPRECIACIONES	\$ 430.000	\$ 430.000	\$ 430.000	\$ 430.000	\$ 430.000
AMORTIZACIONES (OTROS ACTIVOS)	\$ 405.333	\$ 405.333	\$ 405.333		
<b>MENOS GASTOS OPERACIÓN</b>	<b>\$ 57.488.800</b>	<b>\$ 60.075.796</b>	<b>\$ 62.779.207</b>	<b>\$ 65.604.272</b>	<b>\$ 127.191.173</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 3.739.000</b>	<b>\$ 5.394.537</b>	<b>\$ 8.160.847</b>	<b>\$ 9.178.008</b>	<b>\$ 48.516.288</b>
MAS INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
MENOS EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 3.739.000</b>	<b>\$ 5.394.537</b>	<b>\$ 8.160.847</b>	<b>\$ 9.178.008</b>	<b>\$ 48.516.288</b>
<b>MENOS IMPUESTOS (20%)</b>	<b>\$ 747.800</b>	<b>\$ 1.078.907</b>	<b>\$ 1.632.169</b>	<b>\$ 1.835.602</b>	<b>\$ 9.703.257,62</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 2.991.200</b>	<b>\$ 4.315.630</b>	<b>\$ 6.528.677</b>	<b>\$ 7.342.407</b>	<b>\$ 38.813.030</b>

Elaborado por: la autora

### 1.7. Análisis del Punto de Equilibrio

Tabla 40: Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costos y gastos mensuales	\$9.288.416
No. De paquetes de servicio a vender	240

Elaborado por: La autora

Como se observa los costos gastos mensuales suman un total de \$9.288.416, por lo tanto para cubrir los gastos mensuales se deben vender como mínimo 240 paquetes de servicio, lo que implica que al año se deben vender como mínimo 2.100 paquetes de servicio teniendo en cuenta los costos fijos de los meses de diciembre y enero.

### 2. Indicadores Financieros

Tabla 41: Indicadores financieros

<u>INDICADORES FINANCIEROS BASICOS AÑO 1</u>			
RENTABILIDAD BRUTA	25%	TIR	62,14%
RENTABILIDAD OPERACIONAL	25%	CAPITAL DE TRABAJO	\$ 29.032.181
RENTABILIDAD NETA	20%		

Elaborado por: La autora

En consecuencia con la información aportada por el cuadro anterior se puede afirmar que la empresa es rentable en tanto que está generando una utilidad neta del 20% y una TIR del 62,14% tan solo en el año 1.

### 3. Fuentes de financiación

Aporte ULEP (Aportes en especie)	\$2.000.000
Recursos socios (Efectivo)	\$30.551.227
<b>Total</b>	<b>\$32.551.227</b>

### 4. Evaluación financiera

Como se refleja en los indicadores el emprendimiento generará al primer año una **rentabilidad neta** de 20%. Esto quiere decir que después de haber cumplido todas las obligaciones, tanto las relacionadas con el objeto social como las actividades de apoyo la empresa están generando un excedente positivo.

La **Tasa Interna de Retorno** se interpreta como altamente favorable en cuanto a que supera el 50% del valor invertido en el año 1.

Finalmente se estima que el **capital de trabajo** es de \$ 29.032.181, con lo que se concluye que la empresa está en capacidad de pagar sus compromisos a tiempo y a su vez proveerse recursos para contingencias.

Igualmente como se observa en el Estado de resultados del año 5 las utilidades crecen en la medida en que se amplía el esquema de atención y se tienen dos sedes.

## V. ANÁLISIS DOFA

El siguiente cuadro expresa las estrategias que se derivan del análisis del entorno para desarrollar el emprendimiento.

### 4.1. Análisis DOFA

Tabla 42: Análisis DOFA

		Debilidades	Fortalezas
DOFA		<p><b>D1:</b> PIGMALION no es reconocido en la zona.</p> <p><b>D2:</b> No se tiene acceso directo a los padres de familia quienes desconocen los beneficios de las psicoartesanías.</p>	<p><b>F1:</b> la metodología además de estar guiada por un profesional en psicología, permite el desarrollo de las múltiples inteligencias enseñando de manera didáctica.</p> <p><b>F2:</b> PIGMALIÓN cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad acorde con los procesos que desarrolla.</p>
Oportunidades	<p><b>O1:</b> La gente en la ciudad de Bogotá necesita actividades que permitan el desarrollo de sus capacidades y habilidades cognitivas, mentales y emocionales.</p> <p><b>O2:</b> Desde el enfoque del desarrollo de inteligencias múltiples se proveen herramientas cognitivas que facilitan el desempeño del ser humano en diferentes áreas.</p> <p><b>O3:</b> El consumo de los servicios que combinan actividades de psicología y actividades artísticas se centra en la zona nor oriental de la ciudad.</p>	<p><b>Estrategias DO1:</b> Dar a conocer a la población objetivo del servicio y los clientes la información sobre los beneficios de trabajar manualidades a través de charlas de grupo con padres de familia y a través de las redes sociales.</p> <p><b>Estrategias DO2:</b> Permitir que la población de estratos 1, 2 y 3 tenga acceso a un servicio de calidad que le permita desarrollar sus habilidades.</p>	<p><b>Estrategias FO1:</b> Dirigir charlas a padres de familias mostrando los beneficios de la metodología implementada.</p> <p><b>Estrategias FO2:</b> Orientar las sesiones de trabajo de forma particular para que los participantes se sientan integrados y privilegiados.</p>
Amenazas:	<p><b>A1:</b> Oferta creciente de diversas opciones de terapia psicológica aplicada a niños, niñas y adolescentes.</p> <p><b>A2:</b> Los recursos del Estado destinados para Salud y educación, tienen en su mayoría destinación específica limitando las posibilidades de acceso a los mismos.</p>	<p><b>Estrategias DA1:</b> Realizar convenios con las entidades públicas relacionadas con los sectores de educación y salud para realizar convenios directamente con el Distrito.</p> <p><b>Estrategias DA2:</b> Generar alianzas estratégicas con otros proyectos que presten servicios sustitutos para generar un plan de referidos interinstitucional.</p>	<p><b>Estrategias FA1:</b> Generar actividades conjuntas con los colegios y ofrecer el servicio a través de estos mostrando que es una forma de mitigar las problemáticas sociales de la zona.</p>

Elaborado por: La autora.

## VI. CONCLUSIONES

La problemática social de la UPZ Tibabuyes universal y en especial de la localidad de Suba, constituyen un nicho de mercado para generar ingresos implementando actividades alternativas tales como los talleres psicoartesanales. Aunque es claro que la mayoría de estos servicios, sus similares o sustitutos se prestan en la zona nor oriental de la ciudad (estratos 4,5 y 6), se estableció que es posible prestar un servicio de calidad con bajos costos atendiendo a las necesidades de desarrollo social de población de estratos 1, 2 y 3.

Para la implementación del proyectos se hace necesario a nivel técnico un staff constituido por: Un gerente (quien en los primeros 4 años hará las funciones de gerenciales y de vendedor) una psicóloga, una asistente y un contador. Este último no estará vinculado directamente a la empresa, se le pagan honorarios. Además del esquema organizacional es necesario tener una infraestructura que cuente con 4 salones y una recepción además de los materiales necesarios. En cuanto al esquema de implementación se estima que debe haber tres grupos de trabajo y que cada uno asista 4 horas semanales; 2 horas por cada sesión, de forma tal que es posible atender un total de 4 grupos por día, es decir un total de 12 grupos a la semana, cada uno de 240 estudiantes al mes.

En cuanto a los aspectos organizacionales se concluye que el para los años 1 al 4 se debe contar con: Un gerente, Una Psicóloga, Una Asistente Administrativa y Un



Contador. Para el año 5, como se duplica el esquema con la inauguración de una nueva sede, al esquema se le añade un vendedor. El Sistema de Gestión de Calidad estará implementado desde el día 1 del proyecto y estará compuesto por un proceso estratégico, tres misionales y tres de soporte, en su orden: Proceso de Desarrollo Curricular, Proceso de Ventas, Proceso de Investigación del Aprendizaje, Proceso de control de calidad, Gestión Administrativa, Gestión Financiera y Gestión Contable.

Finalmente se considera que el proyecto es viable financieramente porque muestra un balance general positivo. Igualmente los indicadores de liquidez y de rentabilidad son favorables lo que muestra que la empresa está en capacidad de cumplir con sus obligaciones e igualmente generar un capital. Pese a que la TIR del primer año es negativa, la TIR del periodo comprendido entre los años 1, 2 y 3 es 11,37% lo que indica que el flujo de caja anual es suficiente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz R. (1995). *El Emprendedor de Éxito*. Mc. Graw Hill.
- Becker, A., Chica, C. y Cárdenas, M (2003). “Ordenamiento Territorial: Reivindicación de la Descentralización para el desarrollo” GTZ – FESCOL. Bogotá D.C.
- Gardner, H. (1987) *“La teoría de las inteligencias múltiples*, Fondo de Cultura, México.
- Gardner, H. (1994). *“La Educación Artística Y El Desarrollo Humano”*. Los Ángeles, California.
- Giraldo, C. (2001). *“Finanzas Públicas en América Latina: la economía Política”* Ediciones desde abajo. Bogotá, D.C.
- Languado, A. (2004) *“La Política Social desde la Constitución de 1991 ¿una década perdida?”* Facultad de Ciencias Humanas UN. Colección CES. Bogotá D.C.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, (1987). *Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial*.
- Restrepo, D I & Cárdenas, R. (2003) *“Descentralización, desarrollo e integración: crisis del centralismo y nuevos retos para las entidades territoriales”* GTZ - FESCOL, Bogotá D.C., Colombia.

- Silva J., (2006). *El perfil del empresario: Cómo iniciar su propio negocio*. Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Varela R. (2006). *Innovación Empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas*. Prentice Hall.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Departamento Nacional de Planeación DNP [www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)
- Banco De La República (series estadísticas)
- Secretaría de Salud del Distrito: Guía práctica para habilitación y certificación de prestadores de servicios de salud.
- Instituto de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional
- Doctora María Tereza Prieto, Psicóloga Universidad Nacional de Colombia.
- Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses: Sistema de Información de Violencia y Accidentalidad.
- Cámara de Comercio de Bogotá: Informe Estadístico de Homicidios y otros Delitos en la ciudad de Bogotá D.C.
- ICFES: Sistema Nacional de Información de Evaluación Educativa.
- Documento del Colegio Oficial de Psicólogos. “Psicóloga Clínica y de la Salud”
- <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/pymes-conceptos-empresario-tipos-de-negocio-clientes-ventas-exito.html>.
- [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co).

### LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Lorena Margarita Moreno Prieto

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1018404823 B6

Nombre Completo Lorena Margarita Moreno Prieto

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 1018404823

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

PLAN DE NEGOCIOS PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO  
"MIGRACION"

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizé (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Diego Alejandro Pardo</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma manuscrita]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>1018404823</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>POSGRADO</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Especialización en Gerencia de Proyectos</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 27/07/2012