

PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR LA EMPRESA
“EXPERIENCIAS TRANSFORMADORAS”
TALLERES DE DESARROLLO PERSONAL

KATHERINE VALENCIA PINEDA
JOHANN HUMBERTO MEDINA PEÑA

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.

2.012

**PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR LA EMPRESA
“EXPERIENCIAS TRANSFORMADORAS”
TALLERES DE DESARROLLO PERSONAL**

**KATHERINE VALENCIA PINEDA
JOHANN HUMBERTO MEDINA PEÑA**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR
AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**DIRECTOR
OMAR CÁCERES**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.**

2.012

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Dedicatoria

A nuestros padres porque siempre creyeron en nosotros brindándonos su apoyo, confianza y sabiduría

Agradecimientos

Agradecemos a la nuestros padres, a nuestro Tutor y a la Universidad por la valiosa formación y apoyo en nuestro proceso de aprendizaje académico y personal.

Contenido

1	Resumen ejecutivo	1
2	Mercado.....	3
2.1	Análisis del sector	3
2.1.1	Caracterización del Sector.	3
2.1.2	Barreras de entrada y salida.	6
2.2	Análisis y estudio de Mercado	7
2.2.1	Tendencias del mercado.	7
2.2.2	Segmentación de mercado.....	9
2.2.3	Descripción de los clientes.	11
2.2.4	Estudio de Mercado.....	12
2.2.5	Riesgos y oportunidades de mercado	15
2.3	Análisis de la Competencia.....	16
2.4	Estudio de Precios	21
2.5	Plan de Mercadeo	24
2.5.1	Concepto del Producto o Servicio.	24
2.5.2	Estrategias de Distribución.....	25

2.5.3	Estrategias de Precio.	26
2.5.4	Estrategias de Promoción.	27
2.5.5	Estrategias de Servicio.	29
2.5.6	Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo.	30
2.6	Proyección de Ventas	31
2.7	Plan de Introducción al mercado.	33
3	Aspectos técnicos	35
3.1	Ficha Técnica del Producto o Servicio	35
3.2	Descripción del Servicio	48
3.3	Necesidades y Requerimientos	51
3.3.1	Características de la tecnología.	51
3.3.2	Materias primas y suministros.	52
3.4	Localización	52
3.5	Plan de prestación del servicio	54
3.5.1	Procesamiento de órdenes y servicio.	54
3.5.2	Escalabilidad de operaciones.	55
3.5.3	Capacidad de servicio.	55
3.6	Planes de control de calidad	56
3.7	Procesos de investigación y desarrollo	57
3.8	Plan de Compras	60

3.9	Infraestructura.....	60
3.10	Mano de obra requerida	61
4	Aspectos organizacionales y legales	63
4.1	Análisis Estratégico.....	63
4.1.1	Misión.....	65
4.1.2	Visión.....	65
4.1.3	Análisis D. O. F. A.	65
4.2	Estructura Organizacional.....	67
4.2.1	Perfiles y funciones.	70
4.2.2	Organigrama.....	72
4.2.3	Esquema de contratación y remuneración.	73
4.2.4	Esquema de Gobierno corporativo.....	75
4.3	Aspectos Legales.....	76
4.3.1	Estructura Jurídica y tipo de sociedad.....	76
4.4	Gastos de Personal.....	77
4.5	Gastos de Puesta en Marcha.....	79
4.6	Gastos anuales de administración	81
4.7	Organismos de Apoyo.....	82
5	Aspectos financieros.....	83
5.1	Proyecciones Financieras.....	83

5.1.1	Supuestos generales.....	83
5.1.2	Balance general.....	84
5.1.3	Estado de resultados.....	86
5.1.4	Flujo de efectivo.	87
5.1.5	Análisis del Punto de Equilibrio.	89
5.2	Indicadores Financieros	89
5.3	Fuentes de financiación	93
5.4	Evaluación financiera.....	93
ANEXOS		95
REFERENCIAS.....		117

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. Precio de la competencia directa	22
Tabla 2. Precio de la competencia que ofrece servicios sustitutos	23
Tabla 3. Presupuesto de la mezcla de mercadeo	31
Tabla 4. Proyecciones de ventas	33
Tabla 5. Contenido de los talleres “Experiencias transformadoras”	39
Tabla 6. Simbología para la realización de flujo grama	49
Tabla 7. Requerimientos tecnológicos	51
Tabla 8. Infraestructura	60
Tabla 9. Colaboradores	62
Tabla 10. Análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas	66
Tabla 11. Perfiles y funciones de los colaboradores de la empresa	70
Tabla 12. Contratación y remuneración	74
Tabla 13. Gastos de personal	78
Tabla 14. Gastos de puesta en marcha	80
Tabla 15. Gastos anuales de administración	81
Tabla 16. Supuestos generales	83
Tabla 17. Balance general	85
Tabla 18. Estado de resultados anual	86
Tabla 19. Flujo de efectivo	87
Tabla 20. Flujo de efectivo primer año	88
Tabla 21. Punto de equilibrio	89
Tabla 22. Indicadores financieros	90
Tabla 23. Estructura de capital	93

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. Momento 1. Presentación y adaptación. Etapa de implementación	42
Figura 2. Momento 2. Sensibilización y presentación de objetivos.	43
Figura 3. Momento 3. Desarrollo del tema. Etapa de implementación	45
Figura 4. Momento 4. Retroalimentación. Etapa de implementación	47
Figura 5. Flujo grama de prestación del servicio	50
Figura 6. Mapa localización oficina Chapinero	53
Figura 7. Distribución Oficina	53
Figura 8. Órdenes de servicio	54
Figura 9. Organigrama	73
Figura 10. Esquema de buen gobierno	75

ANEXOS

ANEXO A. Encuesta

ANEXO B. Resultados de Encuestas

ANEXO C. Instituciones educativas públicas y privadas de Usaquén

ANEXO D. Costo de un taller

ANEXO E. Otros gastos administrativos

ANEXO F. Depreciación

ANEXO G. Amortización de los recursos financiados

1 Resumen ejecutivo

El presente documento describe el plan de negocio para la creación de una empresa que ofrecerá “Experiencias Transformadoras” a través de Talleres de desarrollo personal orientados hacia el desarrollo de destrezas psicosociales (Habilidades para la vida), inteligencia emocional, gerencia personal, emprendimiento y desarrollo sostenible

El planteamiento de este proyecto se basa en la necesidad de crear una propuesta que coadyuve a mejorar las condiciones del difícil contexto educativo actual, que se evidencia en los deficientes resultados de las diferentes pruebas educativas nacionales e internacionales, el número creciente de menores involucrados en situaciones de conflicto, la falta de referentes y valores morales y éticos, e incluso el inadecuado uso del tiempo libre, entre otros.

La propuesta de valor agregado de este servicio está dada por la incorporación de temas de desarrollo personal, emprendimiento y desarrollo sostenible, la elaboración de talleres personalizados, el uso de tecnología para la recopilación de información base y un servicio postventa basado en un acompañamiento a través de conferencias virtuales. Diferenciadores que la competencia no tiene contemplados dentro de sus servicios

El servicio está dirigido inicialmente a Instituciones Educativas públicas y privadas de la localidad de Usaquén, administraciones locales, y empresas privadas medianas, grandes y algunas pequeñas de Bogotá, que tengan políticas de inversión en proyectos de responsabilidad Social Empresarial. Los consumidores son jóvenes estudiantes (mujeres y hombres) entre los 11 y 17 años de las instituciones educativas antes mencionadas. En términos de cifras este mercado asciende a 1.447 instituciones y una matrícula de 80.984 jóvenes.

La inversión requerida es de \$49.000.000 conformada por el aporte de los dos socios con un 61%, es decir, \$30.000.000.y un 39% restante de un préstamo bancario que corresponde a \$19.000.000.

Teniendo en cuenta los resultados del VNA, la TIR y otros indicadores financieros, el proyecto muestra ser viable pues refleja ganancias por encima de la rentabilidad exigida y una rentabilidad mayor a la rentabilidad mínima requerida.

Finalmente, el desarrollo de este plan de negocios requerirá de un personal idóneo conformado por profesionales en administración de empresas de la universidad EAN.

2 Mercado

2.1 Análisis del sector

2.1.1 Caracterización del Sector.

La Constitución Política de 1991, la Ley General de Educación 115 de 1994 y el Plan Decenal de Educación, lanzado en 1995, han permitido el desarrollo de políticas educativas que buscan no sólo consagrar a la educación como un derecho fundamental, sino que se garantice la calidad de esta de manera que asegure un desarrollo personal y colectivo en beneficio de la sociedad¹.

La ley general de Educación (1995) señala que en Colombia el servicio educativo comprende el conjunto de normas jurídicas, los programas curriculares, la educación por niveles y grados, la educación no formal, la educación informal, los establecimientos educativos, las instituciones sociales (estatales o privadas) con funciones educativas, culturales y recreativas, los recursos humanos, tecnológicos, metodológicos, materiales, administrativos y financieros, articulados en procesos y estructuras para alcanzar los objetivos de la educación.

¹ Ministerio de Educación Nacional. (2001). Informe nacional sobre el desarrollo de la educación en Colombia. 46ª Conferencia internacional de educación (Cie). Ginebra Suiza. Recuperado de <http://www.ibe.unesco.org/International/ICE/natrap/Colombia.pdf>

De este compendio de estructuras que comprenden el servicio educativo, a continuación se amplía la que hace referencia a la educación no formal, ya que es en este marco en el que se desarrolla el proyecto de empresa sujeto de este documento.

Según la ley general de educación (1994), en su Título II, Capítulo 2, artículo 36 y 37, la educación no formal tiene por objeto complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos por la educación formal. Pero quizá más importante aún, es el hecho de que la educación no formal busca promover el perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria.

Como se señala en el Informe Nacional sobre el desarrollo de la educación en Colombia. Presentado en la 46ª Conferencia Internacional De Educación (2001) la educación no formal es ofrecida en el país por cerca de doce mil centros de muy diversas características, como el Sena, que atiende a más de un millón de alumnos por año en cursos cortos de actualización y perfeccionamiento, y cientos de pequeñas instituciones dedicadas a la capacitación en artes y oficios específicos, o a la validación de la educación primaria y secundaria p.2

Mediante la ley 1064 de julio de 2006, en sus artículos 2 y 3 la educación no formal cambia su nombre por el de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, y es reconocida como factor esencial del proceso educativo y componente dinamizador en la formación de técnicos laborales y expertos en las artes y oficios. Adicionalmente se delega al estado el apoyo, fortalecimiento y estímulo y se hace parte integral del servicio público educativo, sin discriminación alguna y comprendida dentro del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo.

La Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, tiene dentro de sus fines articular a los proveedores de educación técnica, tecnológica y formación profesional en el país para modernizar y mejorar sus programas de acuerdo con las necesidades y demandas del sector productivo. Así mismo se procura mayor cobertura, pertinencia, flexibilidad y servicios de calidad que contribuyan a potencializar este tipo de educación y la competitividad nacional².

Gracias al aporte de la sociedad civil, hoy se ve una expansión significativa de los servicios educativos y de la cobertura, también se observan nuevos procesos educativos y nuevas formas de aprendizaje como respuesta a diferentes necesidades. Adicionalmente la flexibilidad del modelo permite la adecuación a las características, requerimientos, intereses, condiciones geográficas, socioculturales y económicas del medio, es decir a la disponibilidad de recursos.

² Actualicece.com (2006). La educación no formal toma estatus con la expedición de la ley 1064 del 26 de julio de 2006. Recuperado de <http://www.actualicese.com/actualidad/2006/08/22/la-educacion-no-formal-toma-estatus-con-la-expedicion-de-la-ley-1064-del-26-de-julio-de-2006>

Así mismo la facilidad de ajustar factores determinantes como la duración, frecuencia, horarios de funcionamiento, ambientes educativos, locales, metodología de trabajo, contenidos (salud, higiene, alimentación, estimulación, afecto, comunicación, etc.) y materiales educativos ha permitido una mayor pertinencia y adecuación a las prioridades y a la realidad del contexto sociocultural³.

Finalmente, el objetivo, la dinámica y la flexibilidad de la educación no formal, permite verla como un excelente instrumento de educación que contribuye de manera significativa en la construcción de capital humano y social.

2.1.2 Barreras de entrada y salida.

Se han definido las siguientes barreras de entrada basados en la diferenciación del producto principalmente:

- La diferenciación del producto basada en la medición en tiempo real.
- La construcción de talleres personalizados.
- El grado de tecnología que requieren los sistemas de votación interactiva.

³ GOMEZ, F. G. (2000). La educación no formal: Experiencias latinoamericanas de atención a la infancia: la no-escolarización como alternativa. Recuperado de http://www.oei.es/inicial/articulos/educacion_noformal_alternativa.pdf

- El horizonte de conocimiento especializado en temas de coaching y su aplicación a jóvenes.
- La fidelización de los clientes a través del servicio postventa con elementos como las conferencias en línea.

No hay barreras de salida debido a que no se cuenta con proveedores, inventarios u otros elementos que constituyan un impedimento.

2.2 Análisis y estudio de Mercado

2.2.1 Tendencias del mercado.

Actualmente la educación es reconocida como la inversión más rentable en Colombia, pues por cada año de educación que se tenga, los ingresos de las personas aumentan en un promedio del 14 por ciento, y dado el compromiso adquirido en relación al cumplimiento del programa metas del milenio al que se comprometió en el 2.000 con documento CONPES 2005, se evidencian y prometen grandes esfuerzos por mejorar el esquema educativo en términos de cobertura, pertinencia y calidad. Es claro para el país que si no se logra ese mejoramiento educativo no hay desarrollo ni capacidad de competitividad⁴.

⁴ EL Tiempo. (18 de junio de 2012).Retos educativos de Colombia para el 2015. *El Tiempo*. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-87521.html>

En pro de este mejoramiento se creó el Sistema Nacional de Formación para el Trabajo para articular a los oferentes de formación con las demandas de empresarios, organizaciones y trabajadores minimizando la distancia entre formación y trabajo. De igual manera, en la ley 1064 de julio de 2006 se dictan normas que apoyan el fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la constitución política de Colombia, elevando la categoría y reconociendo la calidad en la prestación del servicio⁵ de la educación antes conocida como no formal.

Por otra parte existe una tendencia al fortalecimiento de la educación virtual y al uso de las Tecnologías de la información y la comunicación, posicionándose como complemento a la educación. Otra tendencia habla de articular la básica primaria con la media y esta con la universitaria, para esto se identifican proyectos de articulación colegio universidades⁶.

Finalmente, cada vez se reconoce más la importancia de incluir como parte de diversos programas educativos dirigidos a niños, niñas y adolescentes; tanto en la escuela como en otros escenarios de trabajo el desarrollo de destrezas y

⁵ El Colombiano (16 de noviembre de 2007). Una ley de todos y para todos. *El Colombiano*. Recuperado de <http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/article-138852.html>

⁶ Cano, C. T. (15 de junio de 2012). Tendencias innovadoras en la educación colombiana. Recuperado de <http://www.docstoc.com/docs/3266936/tendencias-innovadoras-en-la-educaci%c3%93n-colombiana-carmen-tulia-canoAlvarez>

competencias psicosociales.⁷ Mismas que si bien se han trabajado en Universidades o Empresas a través de educación experiencial o coaching no se han llevado a los colegios a pesar de que estos y los padres de familia demuestran su interés por complementar la educación formal de sus hijos.

2.2.2 Segmentación de mercado.

El segmento de mercado identificado para este proyecto se define en términos de clientes y consumidores.

Clientes:

- Instituciones Educativas públicas y privadas de la localidad de Usaquén.
- Empresas medianas, grandes y algunas pequeñas empresas privadas de Bogotá que tengan políticas de inversiones en proyectos de responsabilidad Social Empresarial.
- Administraciones Locales.

⁷ Organización Mundial de la Salud. (29 de junio de 2012). Las 10 habilidades para la vida. Recuperado de http://www.habilidadesparalavida.net/es/las_10_habilidades_para_la_vida.html

Consumidores:

Jóvenes estudiantes (mujeres y hombres) entre los 11 y 17 años, de instituciones educativas inicialmente pertenecientes a la localidad de Usaqué que estén cursando sexto a undécimo grado, sin importar la condición socio-económica baja, media y alta.

Teniendo en cuenta que son las instituciones educativas son quienes conocen las realidades y necesidades de la población consumidora de los servicios ofrecidos, se implementó una encuesta (ver anexo A) con los siguientes objetivos:

- Conocer si el servicio ofrecido es importante para el posible cliente.
- Conocer cuánto está dispuesto a pagar
- Identificar qué cantidad de tiempo está dispuesto a usar para la actividad
- Conocer si el posible cliente tiene intención de adquirir el servicio
- Identificar que conocimientos tiene acerca de las temáticas que aborda el servicio propuesto.

Para la aplicación de esta encuesta y garantizar la misma probabilidad de ser elegidos, la elección de las instituciones Educativas a encuestar se realizó a través del método de muestreo aleatorio simple y se determinó el tamaño de la muestra a través del uso de la fórmula de la muestra para poblaciones finitas.

La formula para el cálculo del tamaño de la muestra es:

$$n = (Z^2pqN) / (e^2 * (N-1) + Z^2pq)$$

Donde el nivel de confianza (Z) = 0,96

Grado de error (e) = 0.05

Universo (N) = 160 instituciones Educativas de Usaquén.

Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.97

Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.03

Remplazando:

$$n = (Z^2pqN) / (e^2 * (N-1) + Z^2pq)$$

$$(3,842*0,97*0,03*160)/(0,003*(160-1)+3,842*0,97*0,03)$$

$$n= 17,8865/0509$$

$$n=35$$

2.2.3 Descripción de los clientes.

Las instituciones educativas formales de educación básica y media tienen no sólo la obligación de cumplir con las directrices dadas por las políticas educativas del país acerca de la calidad y pertinencia de la educación, sino que tienen el interés y la motivación de propender por una mejora en el rendimiento y la productividad escolar y el desarrollo personal de los menores, ya que están sujetas al reto de

calidad, a la competitividad propia del sector educativo y a la presión que ejercen las juntas de padres de familia.

Es importante señalar que son estos últimos y los rectores de las instituciones Educativas quienes tienen el poder de decisión de compra.

En relación a las empresas privadas éstas se caracterizan por implementar proyectos de responsabilidad social empresarial, que permitan mejorar su imagen corporativa cumpliendo con políticas de responsabilidad social empresarial.

Finalmente, el interés de las Administraciones Locales, se fundamenta en realizar acciones consecuentes que apoyen los lineamientos generales establecidos en los planes de desarrollo para el cumplimiento de las políticas de calidad en educación establecidas.

2.2.4 Estudio de Mercado.

Según el DANE. (2012) en su investigación de educación formal, para el 2011 Colombia contó con una matrícula de 10.902.842 estudiantes. De los cuales al sector oficial le correspondieron 8.415.799, al sector privado 1.895.529 y al sector subsidiado 591.520.

La distribución de los menores en el país por nivel Educativo fue la siguiente: preescolar 1.071.429 estudiantes, básica primaria 4.831.150 estudiantes y básica secundaria y media 5.000.269 estudiantes.

De los 10.902.842 estudiantes matriculados en el país, Bogotá contó con 1.484.948 distribuidos así: preescolar 158.419, básica primaria 577.444, Básica secundaria y media 688.425. Esta información es relevante dado que las actividades de la empresa están dirigidas a la población que cursa básica secundaria y media.

La zona geográfica escogida para dar inicio a las operaciones de la empresa fue la localidad de Usaquén, porque esta cuenta con una matrícula 80.984 jóvenes⁸ distribuidos en 1.447 instituciones educativas no oficiales y 13 oficiales⁹ y es una zona que aglomera a jóvenes e instituciones de diversa condición socio-económica, aspecto que favorece el desarrollo de las actividades de la empresa.

Con relación a las empresas que son clientes potenciales, la Cámara de Comercio de Bogotá (2011) indica que en la capital se cuenta con 40.189 empresas matriculadas. De estas empresas, 39.699 son micro, 473 son pequeñas, 32 son medianas, y 15 son grandes empresas.

⁸ Alcaldía mayor de Bogotá D.C. (2008). Plan Sectorial de Educación 2008-2012. Educación de calidad para una Bogotá positiva. p.38

⁹ Secretaría de Educación de Bogotá. (2010) Caracterización Sector Educativo. Oficina Asesora de Planeación, Grupo de análisis y estadísticas. p 20.

Por otra parte, ante los bajos índices de competitividad del país y el bajo desempeño de los estudiantes, el Estado ha venido emprendiendo acciones que contribuyan al mejoramiento de la pertinencia y calidad de la educación. El Gobierno ha venido desarrollado políticas y leyes que favorezcan la creación de un marco propicio para el desarrollo de competencias que redunden en un mejor desempeño.

Por su parte, la sociedad civil muestra una toma de consciencia por el desarrollo de habilidades concernientes al ser. La empresa privada cada día es más propensa a la toma de acciones relacionadas con el concepto de responsabilidad social, las instituciones educativas reconocen la carencia de programas educativos complementarios, finalmente, los padres de familia y educandos también demandan calidad, pertinencia y programas que apunten al crecimiento personal de los menores y que estimulen el desarrollo de competencias para la vida.

Actualmente existen en el mercado empresas que ofrecen servicios educativos complementarios; sin embargo, no se han preocupado por ofrecer un valor agregado o el verdadero desarrollo de habilidades o destrezas para la vida al nicho de mercado al que va dirigido este tipo de talleres o servicios.

2.2.5 Riesgos y oportunidades de mercado

Tener un panorama general del posible comportamiento de la empresa en el futuro es fundamental para prever situaciones, hacer una buena planeación y mejorar la operatividad. Los riesgos y oportunidades identificados para este proyecto fueron.

Riesgos:

- Demoras para encontrar personal idóneo para la organización.
- Baja aceptación en razón a que se es una empresa nueva sin reconocimiento ni posicionamiento.
- Competidores posicionados.

Oportunidades:

- Necesidad de fortalecer en la población la inteligencia emocional dado que existe una tendencia de la empresa privada en tener en cuenta estos aspectos a los futuros empleados. (Observatorio laboral)
- Alineación con las políticas públicas estatales que buscan mejorar la calidad en la educación.
- Alineación con las Políticas de Educación ambiental
- Fomento a la cultura del emprendimiento. Ley 1014 de 2006

- Generación de Políticas de Educación de orden nacional e internacional, cumplimiento de los objetivos del milenio
- Amplio Mercado a largo plazo.
- Necesidad de recuperar y consolidar el valor, el sentido y el interés general por una formación de calidad, equitativa e integral, que afirme valores tales como la recuperación del tejido social, la creación de riqueza, la cooperación y la solidaridad, la corresponsabilidad, la solución de problemas nacionales, la paz, etc.
- Proceso de internacionalización que obliga al país a promover espacios a diferentes propuestas especialmente en el campo educativo.

2.3 Análisis de la Competencia

El servicio que se ofrecerá tiene como sustitutos talleres de recreación. La competencia está dirigida al segmento de los jóvenes y al segmento empresarial; sin embargo, estos presentan otros contenidos y sobretodo están estructurados de otra forma. En ninguna de estas empresas, existe un proceso dentro de sus actividades que tenga como objetivo el crecimiento personal y su articulación con el desarrollo sostenible.

Estas empresas presentan problemas por los desplazamientos, no cubren aspectos de fondo como la realización de diagnósticos, talleres hechos a la medida, medio ambiente, desarrollo sostenible entre otros, tampoco hay una

retroalimentación de los temas tratados, por lo tanto, se puede aseverar que no hay interiorización del conocimiento.

De esta forma, la clara identificación de las falencias de estos servicios sustitutos, constituyen un aspecto a favor, pues se restringen dentro de lo netamente recreativo, olvidándose de la apropiación del conocimiento por parte de quienes los toman.

En relación al tema de costos el servicio ofrecido tiene la ventaja de que no exige altos requerimientos infraestructura, debido a que no requiere espacios propios. Al evitar esta inversión se dispone de una organización menos rígida. Adicionalmente, gracias a que el portafolio se adapta a las necesidades y capacidades del cliente, el servicio ofrecido es mucho más flexible.

El ahorro en infraestructura y materia prima permitirá destinar la inversión a instrumentos de medición en tiempo real que no tienen otras empresas y que generan un factor diferenciador al efectuar análisis y diagnósticos en tiempo real desde la primera sesión permitiendo diseñar talleres personalizados y pertinentes.

Ventajas adicionales:

- Flexibilidad de las temáticas a tratar en los talleres.

- Generación de un diagnóstico en tiempo real de la situación de los menores a atender, lo que permite la creación de un plan estratégico para la mejora según las necesidades particulares encontradas en cada institución o grupo de trabajo.
- Concepción de estrategias personales.
- Articulación de la educación experiencial, la lúdica, el juego y análisis de casos con el crecimiento personal y los procesos educativos.
- Alineación de los objetivos de los educandos con los de la escuela, motivándolos a incrementar así su rendimiento escolar.
- Promoción de un buen ambiente o “clima” estudiantil, mediante la aplicación de los mismos fundamentos de la empresa en la escuela.
- Estimulación de la superación y focalización de esfuerzos de los estudiantes para alcanzar sus objetivos propuestos.
- Facilitación herramientas para la resolución de conflictos y la construcción de proyectos de vida.
- Fortalecimiento de las habilidades, destrezas y las competencias interpersonales, interpretativas, argumentativas, propositivas, cognitivas, ciudadanas, socio-humanísticas y comunicativas.
- Fomento de manera didáctica y creativa del placer por el conocimiento.

A continuación se nombrarán las principales empresas que se encuentran en el mercado catalogadas y como competencia directa.

Azimut Zero: Esta empresa trabaja bajo la metodología de educación experiencial y desarrolla temáticas que hacen parte de nuestro portafolio, Tiene 12 años de experiencia y su trabajo ha sido fundamentalmente a nivel de empresa, sin embargo han desarrollado actividades en algunos colegios de Bogotá.

Epopeya: Tiene fundamento en la educación experiencial de desarrollo humano y Organizacional, se fundamenta en experiencias de expediciones a las montañas más altas, aunque trabaja la misma técnica, como en todos los otros competidores. Sus actividades no están dirigidas a las particularidades actuales de los menores en edad escolar.

Funlibre: Ofrece programas Recreativos con énfasis en el proceso y no el evento, sin embargo, los servicios que ofrece como vacaciones recreativas, diseño y ejecución de fiestas, capacitaciones en recreación- técnicas deportivas- construcción de juegos y juguetes, al parecer no cumplen con ese objetivo, a pesar de tocar temáticas similares no existe una línea clara hacia el proceso formativo de los educandos y las familias en términos de crecimiento personal y desarrollo sostenible. Es una fuerte competencia dado su posicionamiento propio de los 22 años de fundado. Esta empresa se enfoca en el uso del tiempo libre a través de la recreación, se caracteriza por manejar actividades con grupos grandes y su énfasis principal es en el juego.

Por otra parte, se pueden identificar otro tipo de empresas que aunque no contemplan temas alineados a los requerimientos de la escuela o ambientales incluyen en su lugar actividades extremas que implican mayores costos y riesgos, estas entidades pueden ser catalogadas como sustitutas. Se caracterizan por ser reconocidas, manejar amplios portafolios de servicios, llevar en el mercado varios años y manejar amplias estrategias de publicidad en medios masivos. Algunas de estas empresas son:

Compensar: Dentro de su portafolio ofrece actividades de índole recreativo únicamente, como canotaje, cabalgatas, torrentismo, termales, fiestas infantiles, prácticas libres de fin de semana, su misión le apunta a proveer únicamente espacios de bienestar, pero no al desarrollo de comportamientos particulares de los menores en edad escolar y aunque algunas de sus actividades tienen relación con el ambiente natural no existe un objetivo de construcción de conciencia ambiental de los individuos y colectivos que participan ya que se hace como una actividad únicamente recreativa.

Cafam: Las actividades de diversión, entretenimiento de esta organización al igual que las de compensar se fundamentan en el descanso y en actividades de índole recreativo, sin sustento formativo.

Maloka: Es una Corporación con carácter cultural, educativo, científico, tecnológico, recreativo y turístico, contribuye a la construcción de una sociedad

basada en el conocimiento y el aprendizaje, a través del diseño de múltiples estrategias de apropiación social de la ciencia, la tecnología y la innovación.

Somos Aventureros: Sus actividades se orientan al desarrollo de programas empresariales, fondos de empleados, cooperativas y brigadistas. No manejan un trabajo específico con menores y sus actividades se focalizan en expediciones y deportes de aventura.

Guillermo & Gloria Cya Ltda: Comercialización por internet, de servicios y productos turísticos, y administración de paquetes y destinos, dentro de su estrategia de mercado han resuelto hacer uso aparente de la educación experiencial, pero es evidente que no se cuenta con una estructura clara en este aspecto, se focalizan en paseos, caminatas y demás actividades de índole turístico.

2.4 Estudio de Precios

El estudio de precios se realizó teniendo en cuenta tanto la competencia directa como la que ofrece servicios sustitutos. En la tabla 1 y 2 se muestra la relación de precios ofrecidos por esta competencia, también se agregan algunas particularidades de los servicios ofrecidos por estas empresas, que amplían la información y reflejan en algunos casos un aumento en los costos de adquisición.

Tabla 1. Precio de la competencia directa

Empresa	Valor por persona
Azimut Zero	\$60.000 a \$100.000 *
Epopeya	\$198.666 **
Funlibre	\$15.000 a \$85.000***

Fuente: Elaboración propia basada en la consulta directa a empresas y sitios web.

* El costo adicional del almuerzo y dos refrigerios oscila entre \$35.000 y \$75.000. En caso de realizarlo en exterior el transporte por la sabana está entre \$20.000 y \$25.000. Se hace descuento de pronto pago del 10%. El valor por medio día es de \$60.000 (cuatro horas) y el valor por el día completo es de \$100.000 (ocho horas). Incluye un facilitador y materiales.

** Suesca, 8 horas, grupo de 30 personas taller \$3.800.000 (diseño del taller, consultores especialistas, montaje y materiales memorias y material fotográfico) y logística \$2.160.000, almuerzo y dos refrigerios, transporte, instalaciones, estación permanente de agua y café, personal de logística, con IVA.

*** \$15.000 en las instalaciones del cliente, y \$85.000 en instalaciones vacacionales, precio para grupo de no menos de 30 personas, incluye: desayuno, almuerzo, refrigerio, registro fotográfico, transporte, asistencia médica, un “Tallerista” por 30 menores, equipo de logística seguridad en el sitio, disfrute de instalaciones, Botiquín, material didáctico, recordatorio.

Tabla 2. Precio de la competencia que ofrece servicios sustitutos

Empresa	Valor por persona
Cafam	\$42.900 a \$151.900*
Compensar	\$62.000 A \$80.200*
Maloka	\$10.000 a \$25.000**
Panaca	\$21.500 a \$23.500***

Fuente: Elaboración propia basada en la consulta directa a empresas y sitios web.

* Según categoría de afiliación o no afiliado.

** Tarifas desde la sola experiencia interactiva hasta paquetes Cine 3D o Cine Domo + Experiencias Interactivas + Movimiento, la energía del pensamiento + Piscina de Moléculas.

*** Valor del brazalete, No incluye el transporte, éste último tiene un costo de \$11.000 por persona

Elasticidad precio de la demanda:

La elasticidad precio de la demanda es mayor que uno ya que las variaciones en los precios inciden en la cantidad demandada. La variación en los ingresos de los consumidores puede redundar en un aumento o una disminución en la demanda de los talleres a ofrecer debido a que las actividades a desarrollar no son de primera necesidad. La existencia de algunos sustitutos siempre son otra

alternativa, y si bien no son de igual calidad, si son más asequible para los consumidores.

2.5 Plan de Mercadeo

2.5.1 Concepto del Producto o Servicio.

Descripción general: Creación de una empresa que ofrecerá “Experiencias Transformadoras” a través de Talleres de Desarrollo Personal mediante la enseñanza de Destrezas Psicosociales (Habilidades para la vida), Inteligencia Emocional, Gerencia Personal, Emprendimiento y Desarrollo Sostenible.

La realización de estos talleres tendrá los siguientes propósitos:

- Promover un cambio en las concepciones erradas que los jóvenes tienen de si mismos, de su prójimo y de su futuro, motivando el planteamiento de nuevas perspectivas y acciones como individuos y como integrantes de la sociedad.
- Promover el desarrollo de competencias básicas y socio-humanísticas para mejorar el rendimiento académico y las relaciones interpersonales.
- Promover la toma de conciencia sobre las relaciones de respeto con el medio ambiente.

Los servicios ofrecidos estarán dirigidos a jóvenes entre los 11 y 17 años, que estén cursando sexto a undécimo grado en instituciones educativas públicas y privadas ubicadas en la localidad de Usaquén en la Ciudad de Bogotá.

El desarrollo de estos talleres se fundamentará en la experiencia y la lúdica integradas a técnicas de Outdoor Training y Coaching.

Los contenidos de los talleres serán elaborados por profesionales en Administración de Empresas egresados de la Universidad EAN y un Psicólogo(a) o Psicopedagogo(a) con experiencia en Educación Experiencial, Coaching y Desarrollo Sostenible.

Finalmente, la idea de negocio de la empresa se diferencia de la competencia en que tiene como target a los jóvenes estudiantes, y su propuesta de valor agregado está dada por la incorporación de temas de Desarrollo Personal, Emprendimiento y Desarrollo Sostenible, la elaboración de talleres personalizados, el uso de tecnología para la recopilación de información base y un servicio postventa basado en un acompañamiento a través de conferencias virtuales.

2.5.2 Estrategias de Distribución.

Se llevará a cabo una distribución directa productor – consumidor, en la ciudad de Bogotá basada principalmente en la Fuerza de venta. Esta estará conformada por

cuatro vendedores que se encargarán de realizar las ventas directas. A través de llamadas telefónicas se hará el primer acercamiento con el cliente y posteriormente se realizarán visitas y reuniones promocionales con rectores, consejo de padres, empresas privadas y administraciones locales. Durante estas visitas se hará la presentación del portafolio de servicios y una demostración de 20 minutos de una de las actividades de los talleres de manera que el cliente pueda hacerse una idea real del servicio que se presta.

Adicionalmente se contará con el apoyo de Internet con la creación de una página web y el uso de las redes sociales, blog's, email- marketing, y ayuda ventas.

2.5.3 Estrategias de Precio.

El Precio ha sido fijado teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Número de personas que tomen cada taller.
- Los costos de la empresa.
- Tasa mínima de rentabilidad esperada.
- Precio de la competencia.
- El valor agregado y diferenciador del servicio prestado.
- Inflación.

Una vez identificados y analizados los factores diferenciadores se determinó un precio de venta inicial de \$166.667 por persona, se ofrecerá un descuento del 10% de manera que el precio venta final es de \$150.000 y de \$4.500.00 por grupo.

2.5.4 Estrategias de Promoción.

Se contempla el desarrollo de promociones de ventas como:

- Descuento del 10% para clientes nuevos.
- Descuento del 10% en nuevas compras de talleres para clientes que hayan consumido un primer servicio es decir, para aquellos que hayan adquirido la medición en tiempo real, el diagnóstico y el primer taller.
- Para el pago de la totalidad de los talleres por adelantado se otorgará un descuento del 10%.
- Para clientes especiales se dispondrá de tres conferencias virtuales gratuitas posteriores a la adquisición de los talleres.
- Se permitirá temporalmente que los clientes especiales dispongan de un espacio de anuncios en nuestra página web.

Para motivar la compra se tendrán en cuenta los siguientes factores:

- Análisis y medición en Tiempo Real de variables y necesidades específicas de cada comprador.

- Elaboración de talleres según la necesidad.
- Talleres fundamentados en la educación experiencial y técnicas de coaching.
- Formación de Multiplicadores.
- Inteligencia emocional.
- Uso productivo del tiempo del libre.
- Estimulación de habilidades para la vida.
- Manejo del tiempo.
- Estimulación del desarrollo de competencias básicas y socio-humanísticas.

Estrategias de Comunicación.

Se usará la web como medio de comunicación masivo de modo que se pueda llegar ampliamente a nuestros clientes potenciales. Puntualmente se hará uso del e-mail marketing y de las redes sociales por su valor comunicativo.

El blog y las video conferencias virtuales serán otras estrategias clave de comunicación, pues con estas se fundamentará el servicio post venta agregando valor al servicio ofrecido, llegando de manera más práctica a los usuarios y logrando su fidelización.

Para un adecuado manejo del tema de las comunicaciones, se contará con una persona que apoyará el diseño y desarrollo de las campañas publicitarias, la administración de las redes sociales, el desarrollo del mail-Marketing y la administración de la página web.

Finalmente, se incluye dentro de esta estrategia, la inversión inicial para el diseño y producción de la imagen e identidad corporativa y de los productos y la pauta en Google, después del año uno.

2.5.5 Estrategias de Servicio.

La estrategia de servicio de esta empresa se fundamentará en:

- Reconocer las necesidades del cliente, acerca de los aspectos emocionales de los menores, mediante la medición en tiempo real ya que será un elemento clave porque proporcionará agilidad, sencillez, eficacia, rapidez y resultados inmediatos, entre otros.
- Dar respuesta y/o solución oportuna a las peticiones, quejas y/o reclamos de los clientes o prospectos, de modo que ellos evidencien el interés y responsabilidad de la empresa por prestar un servicio adecuado.
- Ser precisos y claros en la información y presentación de los servicios que ofrece la empresa, de modo que se haga uso eficiente del tiempo tanto de los trabajadores de la empresa como de los clientes o prospectos.
- Realizar retroalimentación con los clientes después de cada servicio prestado, de modo que se conozca la opinión de ellos y se logren formular mejoras continuas.
- Cumplir con fechas y tiempos establecidos, cumplir a cabalidad con lo pactado será fundamental para cautivar y fidelizar a los clientes

- Garantizar “cero improvisación”.
- Capacitar al personal de la empresa en una cultura de servicio al cliente.
- Ofrecer un servicio posventa interesante, a través de video conferencias interactivas gratuitas periódicas, para mantener una relación con el cliente permanente, ofrecer otros servicios y solicitar referidos.

2.5.6 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo.

Para la realización del presupuesto de la mezcla de mercado se tuvieron en cuenta los aspectos de las estrategias antes señaladas los cuales incluyeron concepto del servicio, estrategias de distribución, precio, promoción, comunicación y servicio con el fin de coadyuvar a conseguir la satisfacción de las necesidades y deseos del mercado meta mediante la entrega de valor a cambio de una utilidad para la empresa.

En la tabla 3 se reflejan detalladamente los componentes de este presupuesto, que contemplan: Inversión inicia en publicidad y gastos de ventas. Los primeros incluyen diseño de la pagina Web con administrador de contenido, Hosting, dominio, registro de clientes con ftp, diseño de la imagen corporativa, diseño de la imagen de cada uno de los talleres ofrecidos, y los segundos incluyen vendedores y pauta en Google.

Tabla 3. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad						
Página Web con admin. contenido	2.500.000					
Hosting 10 gigas. Godaddi.com	200.000					
Dominio anual	100.000					
Registro de clientes con ftp	600.000					
Ayuda ventas	2.500.000					
Diseño de imagen corporativa	3.000.000					
Diseño de imagen y productos	3.000.000					
Papelería comercial (1000 unid.)	800.000					
Gastos de venta						
Vendedores		27.840.000	28.828.320	29.808.483	30.869.665	31.951.132
Pauta en Google		2.400.000	2.485.200	2.569.697	2.661.178	2.754.408
Total	12.700.000	30.240.000	31.313.520	32.378.180	33.530.843	34.705.540

Nota: Cifras en pesos

2.6 Proyección de Ventas

Bajo la premisa de que los ingresos son una de las partes más críticas de un plan de negocios, se han establecido metas razonables y alcanzables.

Es importante anotar que debido a que entidades como la Cámara de comercio de Bogotá no tienen dentro de sus bases de datos información relacionada con empresas que puedan catalogarse dentro del mismo tipo, ni suministran información pertinente para las proyecciones, estas se fundamentan en las

encuestas realizadas, conversaciones con partes interesadas y experiencias previas y similares de los socios de este proyecto.

Las encuestas evidenciaron la importancia que tiene para las instituciones la prestación de un servicio enfocado en temas de crecimiento personal, emprendimiento y desarrollo sostenible, lo beneficioso del desarrollo de actividades extracurriculares que formen integralmente a los menores y la pertinencia y necesidad de desarrollar actividades complementarias a las que normalmente realiza la institución educativa en donde se aborden las temáticas antes mencionadas, ya que no conocen servicios que satisfagan estas necesidades.

Por otra parte, otro factor fundamental en la determinación de las proyecciones de ventas fue el precio del servicio ofrecido. El 46% de los encuestados estaría dispuesto a invertir entre \$150.000 y \$199.999 por un taller de seis a ocho horas; y el 17% estaría dispuesto a invertir entre \$100.000 y \$149.000 por un taller con una duración de cuatro a seis horas, es decir, hay una alta disposición a invertir en este tipo de talleres.

Adicionalmente a los resultados obtenidos en las encuestas se tuvo en cuenta el contexto educativo nacional y el análisis de mercado que indicó la importancia y la necesidad de una intervención con los jóvenes dados los malos resultados en las pruebas de estado, su vinculación en temas de conflicto, la falta de referentes y valores morales y éticos, e incluso el inadecuado uso del tiempo libre, entre otros.

Otro aspecto importante para la estimación de las proyecciones de ventas y el grado de crecimiento fue la identificación y análisis de las fluctuaciones en la demanda del servicio debido a que en las instituciones educativas durante los meses de enero, febrero, noviembre y diciembre; las actividades con los menores disminuyen por ser época de vacaciones.

Tabla 4. Proyecciones de ventas

Mes	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	Q	Ingreso	Q	Ingreso	Q	Ingreso	Q	Ingreso	Q	Ingreso
Enero	0	0	1	4.659.750	1	4.818.182	2	9.979.418	2	10.329.030
Febrero	1	4.500.000	2	9.319.500	2	9.636.363	3	14.969.126	3	15.493.545
Marzo	3	13.500.000	4	18.639.000	5	24.090.908	5	24.948.544	6	30.987.089
Abril	3	13.500.000	4	18.639.000	6	28.909.089	6	29.938.253	7	36.151.604
Mayo	4	18.000.000	4	18.639.000	5	24.090.908	7	34.927.961	7	36.151.604
Junio	4	18.000.000	4	18.639.000	4	19.272.726	5	24.948.544	6	30.987.089
Julio	4	18.000.000	4	18.639.000	4	19.272.726	4	19.958.835	5	25.822.574
Agosto	4	18.000.000	4	18.639.000	4	19.272.726	5	24.948.544	6	30.987.089
Septiembre	4	18.000.000	5	23.298.750	5	24.090.908	6	29.938.253	7	36.151.604
Octubre	4	18.000.000	4	18.639.000	5	24.090.908	5	24.948.544	7	36.151.604
Noviembre	3	13.500.000	3	13.979.250	3	14.454.545	3	14.969.126	4	20.658.060
Diciembre	2	9.000.000	2	9.319.500	3	14.454.545	3	14.969.126	3	15.493.545
Total	36	162.000.000	41	191.049.750	47	226.454.531	54	269.444.273	63	325.364.438

Nota: Cifras en pesos. Q= Cantidad de grupos.

2.7 Plan de Introducción al mercado

Se hará mediante el uso de Internet a través de la creación de una página web, el uso de las redes sociales, blog's, email- marketing, y ayuda ventas;

Adicionalmente se contará con una fuerza de venta compuesta por cuatro vendedores quienes contactarán a los posibles clientes mediante llamadas telefónicas y visitas promocionales con rectores, consejo de padres, empresas privadas y administraciones locales.

Se hará un diseño de marca para cada uno de los talleres ofrecidos, de modo que no se arriesgue el posicionamiento de todos, así si un servicio de la empresa llegará a no ser muy exitoso no se afectarán los demás.

3 Aspectos técnicos

3.1 Ficha Técnica del Producto o Servicio

- Denominación del servicio: Experiencias transformadoras.
- Denominación técnica del servicio: Talleres de Desarrollo Personal.
- Descripción general: Creación de una empresa que ofrecerá “Experiencias Transformadoras” a través de Talleres de Desarrollo Personal orientados hacia el desarrollo de destrezas psicosociales (Habilidades para la vida), la inteligencia emocional, la gerencia personal, el emprendimiento y el desarrollo sostenible.

La realización de estos talleres tendrá los siguientes propósitos:

- Promover un cambio en las concepciones erradas que los jóvenes tienen de si mismos, de su prójimo y de su futuro, motivando el planteamiento de nuevas perspectivas y acciones como individuos y como integrantes de la sociedad.
- Promover el desarrollo de competencias básicas y socio-humanísticas para mejorar el rendimiento académico y las relaciones interpersonales.
- Promover la toma de conciencia sobre las relaciones de respeto con el medio ambiente.

Los servicios ofrecidos estarán dirigidos a jóvenes entre los 11 y 17 años, que cursen sexto a undécimo grado en instituciones educativas públicas y privadas, ubicadas en la localidad de Usaquén en la Ciudad de Bogotá.

El desarrollo de estos talleres se fundamentará en la experiencia y la lúdica integradas a técnicas de Outdoor Training y Coaching.

Talleres “Experiencias Transformadoras”: La implementación de los talleres de desarrollo personal estarán sujetas a dos etapas básicas:

1. Etapa diagnóstica

Este diagnóstico se realizará a través del uso de un sistema de votación interactiva que permitirá de manera divertida, inmediata, rápida, segura y de modo electrónico obtener información (opiniones) de los jóvenes que reflejará sus competencias básicas, intrapersonales, interpersonales, productividad académica, emprendimiento y conocimientos acerca de desarrollo sostenible.

Con este diagnóstico se diseñarán de manera estratégica las experiencias transformadoras que se adecuen a las necesidades de los jóvenes.

2. Etapa de implementación

Esta etapa busca desarrollar con los jóvenes experiencias transformadoras, que los lleven a la reflexión, identificación de sus límites y potencialización de sus competencias, promoviendo aprendizajes significativos y prácticos.

Clave del éxito en la implementación de los talleres:

- Habilidad del Facilitador para impactar, sensibilizar y romper esquemas mediante el trabajo con las emociones.
- Capacidad del Facilitador para crear vínculos emocionales con los estudiantes, de modo que los involucre de manera efectiva en el proceso y los sensibilice.
- Dominio de temáticas.
- Habilidad del Facilitador para el manejo de grupos, vinculando a cada uno de los participantes de manera activa para vivan de forma personal las diversas experiencias.
- Creatividad, dinamismo, agilidad y particularidad en las actividades a desarrollar.
- Uso de juego como elemento motivador y articulador.
- Contenidos y objetivos claramente definidos para cada temática.
- Formulación de preguntas orientadoras que lleven a los estudiantes a hacer reflexiones propias e identificar en su interior los pensamientos o creencias que

no les permiten avanzar hacia objetivos más positivos en su vida personal, escolar, emocional, etc.

- Procesos de retroalimentación con los estudiantes.
- Uso del principio metodológico del Coach denominado CAR, conciencia, auto-creencia y responsabilidad.

Herramientas para el desarrollo de los talleres:

- Análisis de casos
- Técnicas Outdoor training (Experiencias)
- Lúdica
- Juego
- Técnicas de coaching
- Personal idóneo

Contenido de los talleres:

Los talleres se caracterizarán por tratar temáticas tomadas de escritores como Daniel Goleman, autor del *libro Inteligencia emocional*, Howard Gardner, autor de *la teoría de inteligencias múltiples*, Wayne Payne, autor de *Un estudio de las emociones. El desarrollo de la inteligencia emocional*, la Organización Mundial de la Salud, con su iniciativa de incluir la enseñanza de habilidades para la vida en el marco de la educación formal, informes de la Comisión mundial del medio

ambiente y desarrollo sostenible, carta mundial de la ONU para la naturaleza, entre otros.

En la tabla 5 se muestran los temas y contenidos de cada uno de los talleres.

Tabla 5. Contenido de los talleres “Experiencias transformadoras”

Nombre	Tema	Contenidos
SEARCH	Autoconocimiento- autocontrol	Conocimiento de las propias emociones y sentimientos y sus efectos, autoestima, identificación de recursos personales, decir No también es una opción, identificando y reconociendo dones, talentos, deseos, valores, necesidades, sueños, entendimiento de qué motiva e inspira, conocimiento de fuerzas y debilidades propias.
SUMMIT	Automotivación	Fuentes de motivación, aprendiendo a pensar de forma positiva, establecimiento de metas, creatividad, pensamiento creativo, toma de decisiones.
EMPATHY	Empatía	Reconocimiento, percepción, entendimiento y reacción ante el humor, el temperamento y las emociones de los otros, promoción de la grandeza interior, asertividad.

Nombre	Tema	Contenidos
COMMUNITY	Relaciones Sociales	Relaciones interpersonales, trabajo en equipo, resolución de conflictos, asertividad, escucha activa, bullying.
TURN	Emprendimiento	Observación, creatividad, interpretación del entorno, innovación, identificación y formulación de iniciativas.
ETERNITY	Desarrollo Sostenible	Medio ambiente, cuidado ambiental, ecosistemas, contaminación.

Fuente: Elaboración propia basada en temáticas tratadas por diferentes autores de Inteligencia Emocional, habilidades para la vida y Desarrollo Sostenible.

Momentos de cada Taller:

Cada taller consta de cinco momentos básicos. En cada uno de ellos estarán estructuradas actividades que permitirán generar en los participantes aprendizajes significativos de modo que se garantice que las actividades desarrolladas trascienden lo recreativo, invitando al participante a vivir experiencias transformadoras.

Los cinco momentos son:

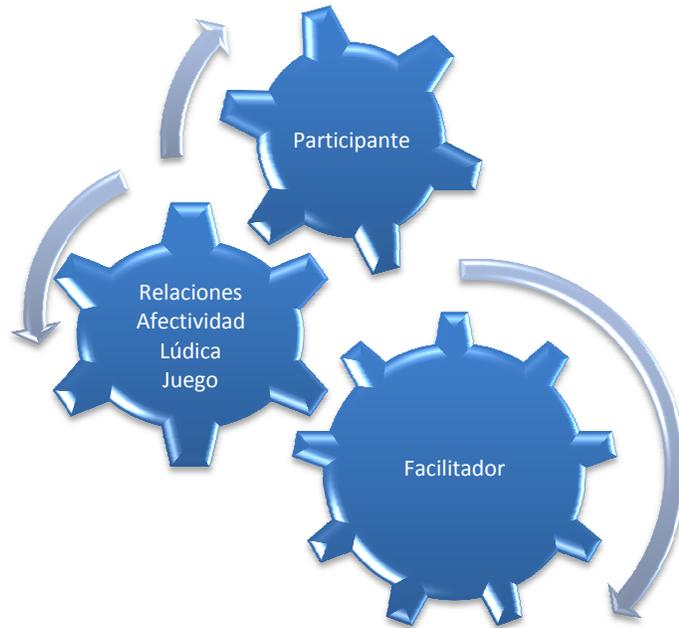
Momento 1: Presentación y adaptación

Este espacio es fundamental pues se da inicio a la formación de una relación entre el Facilitador y el estudiante, creando un clima de confianza, comodidad y familiaridad que le permita al participante ser receptivo y participativo. Este momento va más allá de hacer una actividad rompe-hielo, se dirige a crear vínculos y aproximaciones entre los participantes, de manera que este último salga de su estado pasivo y se vincule y apropie de las actividades, rompiéndose de esta manera las barreras de inicio sujetas a lo desconocido y lo nuevo (Ver figura 1).

Las actividades para este momento se caracterizan por estimular el movimiento, liberar energía y hacer reír a los participantes, siendo el principal elemento para este momento el juego, de manera que se convierte en una herramienta de distensión psicológica y física.

Del mismo modo, las actividades de este momento permiten un primer acercamiento a los contenidos a tratar, promoviendo la sensibilización y procesos reflexivos en los jóvenes.

Figura 1. Momento 1: Presentación y adaptación. Etapa de implementación.



Fuente: Elaboración propia basada en la experiencia y en fundamentos psicopedagógicos.

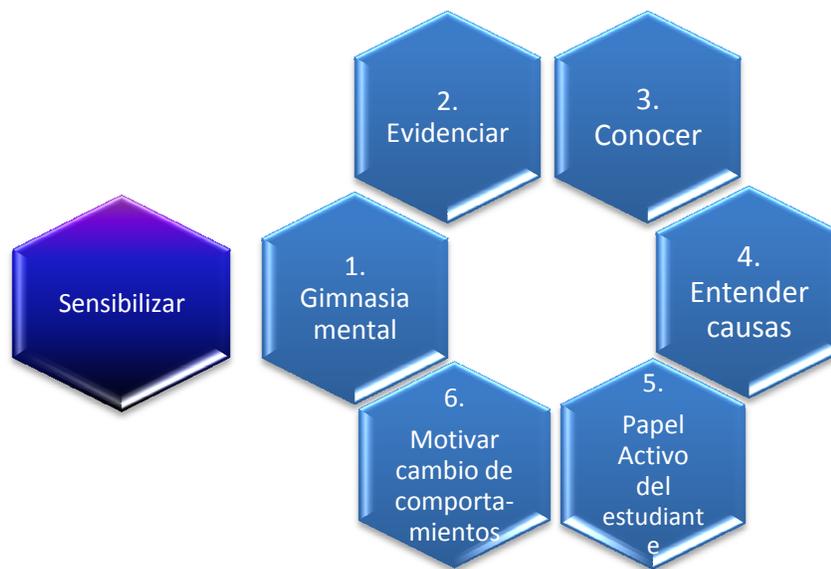
- Tiempo: 60 minutos
- Recursos: Cuerpo

Momento 2: Sensibilización y presentación de objetivos

La sensibilización es un proceso clave para la captura de aprendizajes significativos, abrir la mente de los jóvenes, acercarlos a las realidades y romper paradigmas, en este momento es fundamental afectar positivamente las emociones de cada individuo.

El Diccionario de la Real Academia define 'sensible' en dos sentidos: "Perceptible, manifiesto, patente al entendimiento" y "Que cede o responde fácilmente a la acción de ciertos agentes", por tal razón este momento va más allá de dar información general sobre el tema específico del taller, se extiende hacia la evidencia de una situación, su conocimiento, la comprensión de las causas que la generan y la toma de un papel activo de cada participante frente a lo identificado.

Figura 2. Momento 2: Sensibilización y presentación de objetivos. Etapa de implementación de talleres.



Fuente: Elaboración propia basada en la experiencia y en fundamentos psicopedagógicos.

- Tiempo: 90 minutos

- Recursos: Gimnasia mental, análisis de Casos, juegos de Rol, imágenes, videos.

Dar paso a la sensibilización implica facilitar una disposición cerebral, de tal manera que un recurso valioso dentro del desarrollo de este momento es la gimnasia mental, ya que permitirá agilizar los procesos mentales y los estimulará de tal forma que a nivel cognitivo se cuente con un mayor potencial de aprehensión del conocimiento en las experiencias vividas.

A pesar de que las temáticas de los talleres tienen definidos unos objetivos generales que le apuntan a promover el desarrollo de las diferentes competencias en los menores, dentro de este momento el Facilitador deberá guiar al estudiante hacia la formulación de unos objetivos particulares, que les vincule al proceso y les haga responsables de su evaluación al finalizar el taller.

Momento 3: Desarrollo del tema

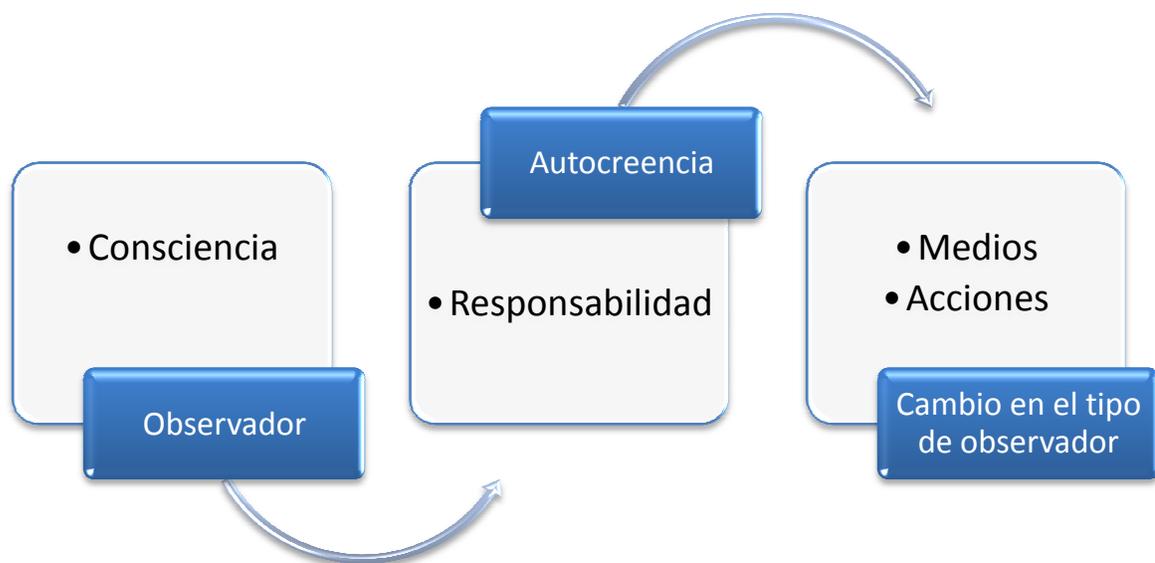
Este momento busca facilitarle al estudiante procesos de reflexión y de construcción por si mismos de acciones concretas para alcanzar metas.

El momento inicia a partir de una vivencia lúdica que reta y motiva a los estudiantes a involucrarse de manera individual y colectiva como observadores de si mismos frente a una realidad específica según al tema a tratar

(Autoconocimiento, automotivación, empatía, relaciones sociales, emprendimiento, desarrollo sostenible), de tal modo que el estudiante identifica, evidencia y reconoce limitantes que ha desarrollado y que le han impedido la obtención de resultados esperados.

Gracias a la orientación del Facilitador a través de una serie de preguntas, el participante aprende a observarse de una manera diferente frente a los temas tratados y sus problemáticas e identifica los recursos necesarios para plantearse por si mismo acciones concretas de cambio que lo lleven al logro de sus metas.

Figura 3. Momento 3: Desarrollo del tema. Etapa de implementación de talleres.



Fuente: Elaboración propia basada en la experiencia y en fundamentos psicopedagógicos

- Tiempo: 90 minutos

- Recursos: Gimnasia mental, retos, Lazos, balones, tablas, juegos con Escaleras, etc.

Momento 4: Retroalimentación

Se especializa en la creación de un espacio en donde los participantes se perciben unos a otros frente a la temática tratada, las experiencias vividas y las acciones establecidas para alcanzar metas deseadas según el tema del taller.

El Facilitador orientará para que la retroalimentación se efectúe sobre el proceso llevado cabo, invitando a los estudiantes para que a través de sus competencias interpretativas, argumentativas y propositivas, reconozcan entre sí sus posturas, identifique y analicen las experiencias vividas, reconozcan que les impactó y evalúen acciones planteadas resaltando las mejoras obtenidas durante el proceso.

- Tiempo: 60 minutos
- Recursos: Gimnasia mental, cuerpo, dinámica grupales.

Figura 4. Momento 4: Retroalimentación. Etapa de implementación de talleres.



Fuente: Elaboración propia basada en la experiencia y en fundamentos psicopedagógicos.

Momento 5: Cierre

En este momento se evalúa el cumplimiento de los objetivos y el proceso realizado. Para tal fin el Facilitador orientará a los jóvenes a través de herramientas como a) Mirada retrospectiva del proceso haciendo uso de preguntas reveladoras como: ¿Le gusto?, ¿Qué aprendió?, ¿Cómo la pasó?, ¿Cómo se sintió?, etc. y b) Análisis de caso o retos que inviten a la resolución de problemas en donde los jóvenes se vean obligados a aplicar los nuevos aprendizajes y evidencien los cambios conductuales adquiridos.

Al final se generarán conclusiones generales de la actividad que incluirán los aspectos positivos, interesantes y por mejorar. En este punto el Facilitador consolidará las conclusiones dadas por los estudiantes enfocándolas al objetivo del taller.

- Tiempo: 60 minutos
- Recursos: Gimnasia mental, cuerpo, papel, retos, balones, cuerdas, etc.

3.2 Descripción del Servicio

Para la descripción del servicio se hizo uso de un flujo grama que permite observar de manera clara el proceso que se ha de seguir desde la consecución del cliente hasta la implementación del taller.

La simbología usada para elaborar el flujo grama se tomó de la American National Standard Instituto (ANSI)¹⁰

¹⁰ Vivas, M. (23 enero de 2012). Diagramación. Recuperado de <http://www.slideshare.net/anieto61/flujogramas/>

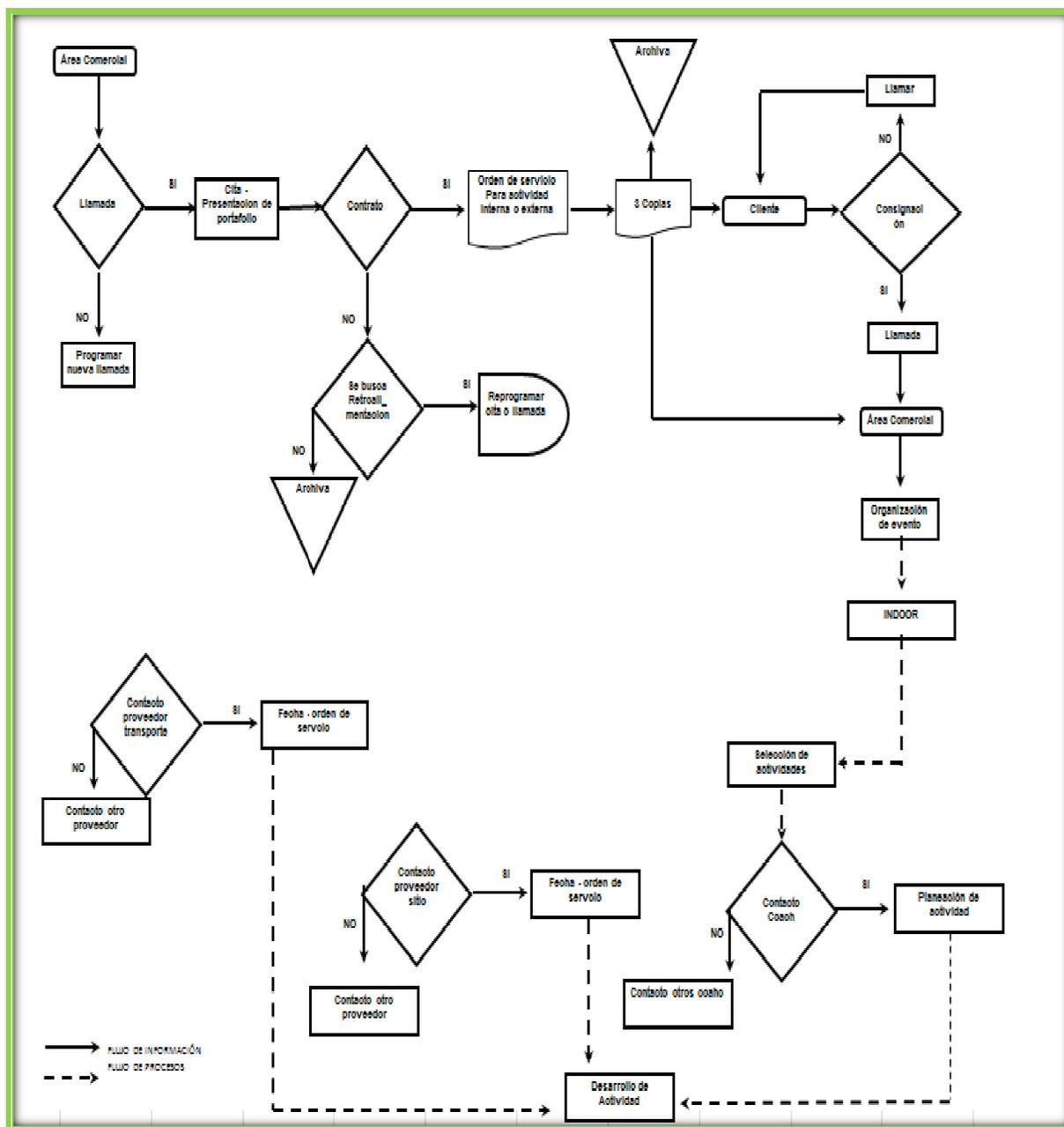
Tabla 6. Simbología para la realización de flujograma

SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o término. Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad. Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento. Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo. Indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
	Conector. Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Fuente: American National Standard Instituto (ANSI).

En la figura 5 se puede observar paso a paso la diagramación del servicio en donde se muestra al detalle cada uno de los procesos

Figura 5. Flujo grama del servicio



Fuente: Elaboración propia basada en el proceso interno de la empresa.

3.3 Necesidades y Requerimientos

3.3.1 Características de la tecnología.

Dentro de los requerimientos identificados para la prestación del servicio se pueden observar desde los equipos de cómputo hasta el Sistema de votación interactivo, elemento que se refiere al sistema ágil y visto en televisión que permite votar en directo a través de mandos inalámbricos. Los votos (opiniones) son recogidos en tiempo real y proyectados en una pantalla.¹¹.

Tabla 7. Requerimientos tecnológicos

Concepto	Q	Valor Unitario	Valor Total
Sistema de votación interactiva	1	6.000.000	6.000.000
PC Toshiba Intel core i5-750Gb-Ram 4GB	2	1.350.000	2.700.000
Tableta (Samsung Galaxy 32g)	1	1.200.000	1.200.000
Video Beam (Proyector Dell 1210s)	1	700.000	700.000
Impresora Hp 3680 Multifunción	1	400.000	400.000
Cámara Fotográfica Canon Powershot 16mp	1	300.000	300.000
Total			11.300.000

Nota: Valores en pesos. Q= Cantidad de grupos.

Fuente: Elaboración propia basada en cotizaciones.

¹¹ Votacionelectronica.com. (15 de agosto de 2012). Recuperado de <http://www.votacion-electronica.es/tecnologia-voting-system-turning-point>

3.3.2 Materias primas y suministros.

El desarrollo de las actividades requerirá como suministros:

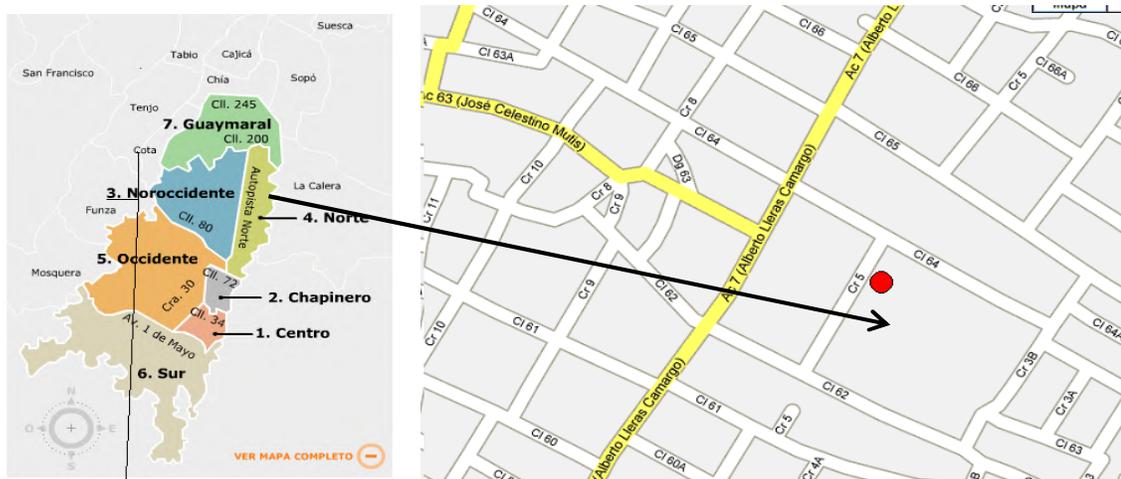
- Sistemas de votación interactiva
- .Suscripción al sistema virtual de videoconferencias.
- Materiales como, papel blanco, esferos, colores, marcadores, cinta, pegante, pelotas, lazos, etc. El uso de estos materiales estará sujeto a la metodología de cada taller.
- Suscripciones gratuitas con entidades, organismos, revistas, etc., que manejen información actualizada de las temáticas de interés para la empresa.

3.4 Localización

Como se observa en la figura 6, la oficina destinada para la empresa estará ubicada en la ciudad de Bogotá, zona Chapinero, sector Chapinero Alto, barrio Chapinero Alto y un área de 15m².

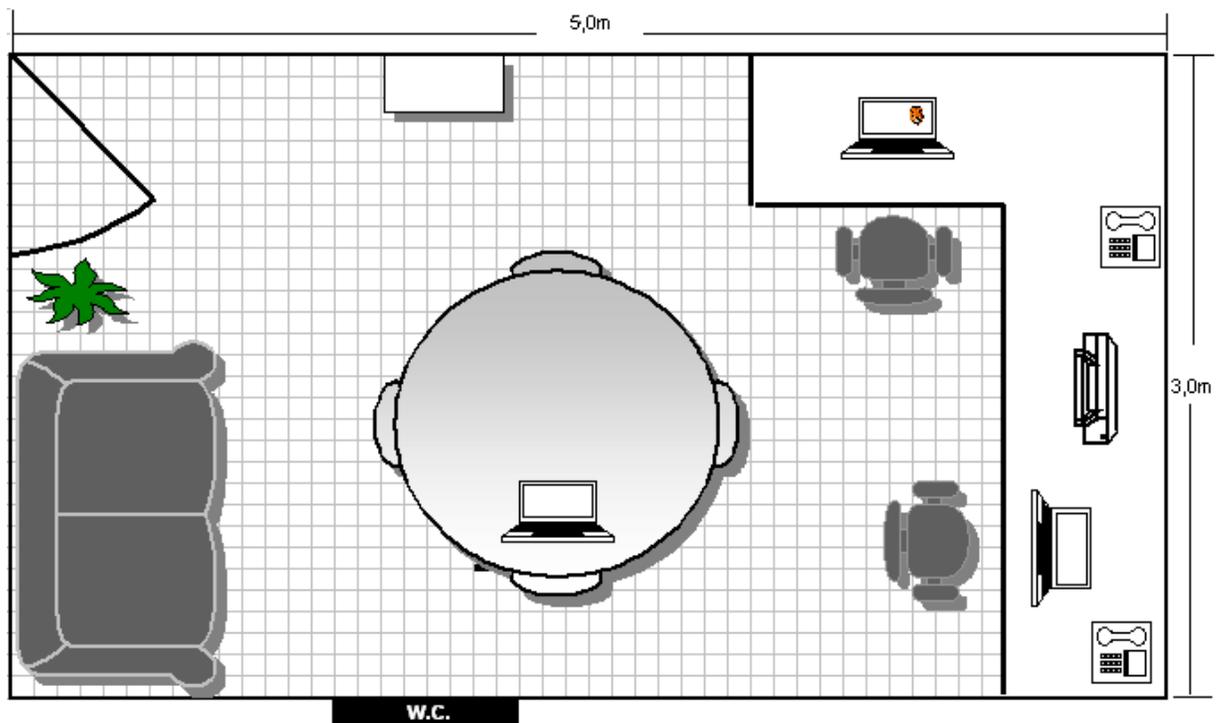
Por su parte el diseño y la distribución de la oficina, contempla un área de trabajo, un área de reunión y un pequeño espacio de espera (ver figura 7).

Figura 6. Mapa localización oficina Chapinero.



Fuente: Google Maps.

Figura 7. Distribución Oficina.



Fuente: Diseño propio

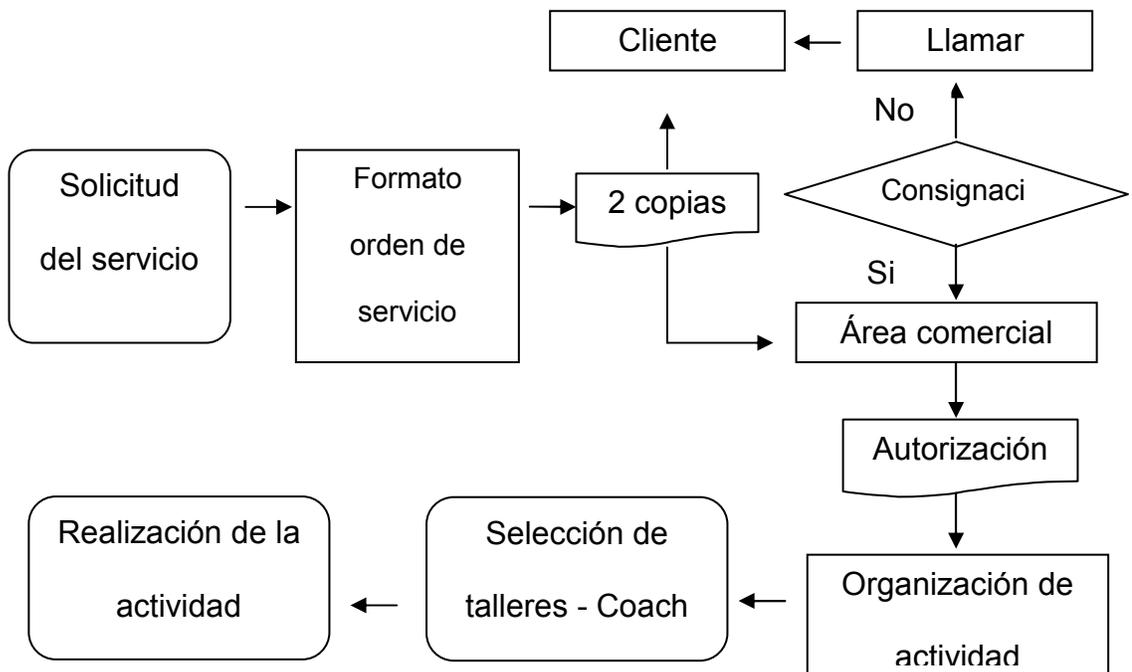
3.5 Plan de prestación del servicio

3.5.1 Procesamiento de órdenes y servicio.

Con el fin de asignar, secuenciar, dirigir y documentar las tareas para la prestación del servicio, se plasmó en la figura 8 el proceso que representa las órdenes de servicio.

Este procesamiento de órdenes de servicio permitirá coordinar las tareas y visibilizar el proceso.

Figura 8. Órdenes de servicio



Fuente: Diseño propio basado en las necesidades de la empresa.

3.5.2 Escalabilidad de operaciones.

La empresa tendrá una alta habilidad para adaptarse y reaccionar ante un mayor volumen de usuarios sin perder la calidad, dado que de manera efectiva y rápida será posible identificar las necesidades de la organización en términos de los recursos humanos y físicos que se requieren para ampliar los procesos.

La definición clara de los procesos, el conocimiento y el diseño práctico de las actividades propuestas, facilitaran la adaptación y rápida respuesta de la empresa hacia un aumento en la demanda.

3.5.3 Capacidad de servicio.

Se cuenta con una capacidad de tres talleres semanales, es decir, doce talleres al mes. El Facilitador será el encargado de dictar cada taller y siempre irá acompañado por un vendedor que le colaborará con la logística y en la mayoría de los casos irá acompañado de la Gerente general o el Gerente administrativo.

Las actividades están diseñadas para realizarse en los espacios educativos. Los talleres dictados a empresas se dictarán en espacios públicos como parques, previa autorización de las administraciones locales, si por algún motivo no fuera posible hacer uso de estos espacios se buscará la infraestructura que corresponda para la realización del evento y se ajustará el precio.

Gracias a la flexibilidad, y al tipo de contratación, se facilita la adecuación y el cubrimiento de eventos simultáneos o en condiciones fuera de lo normal.

3.6 Planes de control de calidad

Con el fin de que la calidad en el servicio sea una realidad se han diseñado los siguientes planes de control de calidad:

- Ensayos previos de los talleres ofrecidos, de modo que se garantice el manejo apropiado de los contenidos, tiempos, recursos, metodologías, etc. Esto permitirá identificar falencias y oportunidades de mejora.
- Supervisión del trabajo por parte del jefe inmediato.
- Implementación de hojas de control que especifiquen y validen el cumplimiento de los aspectos que se deben desarrollar en cada taller, tales como objetivos, actividades, aspectos claves, retroalimentación de las actividades, evaluación de objetivos, de modo que se cumpla con el plan establecido para cada taller de forma precisa y organizada.
- Espacios de retroalimentación con el facilitador, en donde se evalúan las actividades desarrolladas y se identifiquen posibles situaciones problemas.

3.7 Procesos de investigación y desarrollo

La estrategia en investigación y desarrollo pretende gestionar la innovación a través de la organización y dirección de los recursos humanos y económicos con el fin de generar nuevos conocimientos. Es así como para el proceso de investigación se plantean cinco mecanismos para obtener información útil, que permitan el desarrollo de nuevos conocimientos servicios, procesos, materiales, documentos, etc, que enriquecerán y darán nuevo valor a los servicios prestados.

El primero de los mecanismos es una retroalimentación permanente con los clientes, haciendo uso de cuestionarios cortos finalizada la prestación del servicio y posteriormente durante el servicio postventa, es decir, durante las videoconferencias virtuales. Estos cuestionarios permitirán indagar sobre las apreciaciones, observaciones, opiniones de los clientes e identificar así nuevas necesidades.

El segundo mecanismo consiste en el análisis y documentación de los resultados generados durante los dos momentos de la prestación del servicio, el momento diagnóstico y durante el desarrollo de las actividades.

El tercer mecanismo se refiere a la responsabilidad constante del profesional contratado para el desarrollo de las actividades, en la consulta permanente de nuevas metodologías de enseñanza, avances relacionados con el desarrollo

personal, coaching ontológico y demás aspectos relacionados con las temáticas de interés para la empresa,.

El cuarto mecanismo hace referencia a la inversión anual para la cualificación del capital humano, a través de procesos de formación y actualización en temáticas relacionadas con el crecimiento personal, la innovación, el desarrollo creativo y demás temáticas que de acuerdo con las necesidades evidenciadas sean pertinentes.

Finalmente, el quinto mecanismo consiste en la suscripción a entidades y material relacionado con los servicios de la empresa. También se realizará un constante benchmarking.

Estos mecanismos de generación y obtención de información útil serán el insumo para el posterior proceso de desarrollo de nuevos conocimientos y servicios.

Una vez identificadas las nuevas necesidades, a través del análisis de la información obtenida previamente en las experiencias, los socios en conjunto con el profesional encargado del desarrollo de los talleres se reunirán periódicamente en unos comités denominados Comités de construcción y creación, para evaluar y mejorar los servicios prestados y realizar la planeación y formulación de nuevos servicios, que deberán validarse, implementarse inicialmente como “Talleres piloto” durante el servicio posventa o como ejercicios de responsabilidad social

empresarial. Posteriormente deberán ser sometidos a una evaluación y medición que permita evidenciar su beneficio tanto económico como de valor para los clientes y usuarios. Por lo menos semestralmente se deberá generar una nueva propuesta de servicio.

Comprendiendo que la tecnología no es un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar un objetivo final, la implementación de los talleres obtenidos, la producción de conocimiento y tecnología quedará manifiesta en un mayor número de servicios disponibles para el consumo, en el trabajo destinado para su desarrollo, la diferenciación y en la pertinencia de estos.

Finalmente, dentro del proceso de la investigación y desarrollo se deberán documentar las experiencias de los talleres aplicados, las mejoras y modificaciones realizadas, se deberá realizar por lo menos una publicación anual y se deberá asegurar la propiedad legal del conocimiento.

A partir de estas fuentes y del análisis del mercado, se buscará la apropiación de los frutos de la inversión mediante la generación de ideas que permitan diseñar nuevos proyectos, talleres y filtros

3.8 Plan de Compras

Dentro de este ítem se establecerá la compra del sistema de votación interactivo, la suscripción a los espacios de video conferencias virtuales y materiales, estos últimos dependerán exclusivamente de los talleres seleccionados.

Para la compra de los equipos y las suscripciones mencionadas se deberán hacer por lo menos tres cotizaciones, se hará el análisis de cada uno frente a los siguientes aspectos; Calidad, servicio técnico, precio y oportunidad en la entrega

3.9 Infraestructura

En la tabla 8 se pueden observar los requerimientos de infraestructura necesarios para llevar a cabo las operaciones de la empresa.

Tabla 8. Infraestructura

Concepto	Q	Valor unitario	Valor total
Propiedades, planta y equipo			
Sistema de votación interactiva	1	6.000.000	6.000.000
PC Toshiba Intel core i5-750Gb-Ram 4GB	2	1.350.000	2.700.000
Tableta (Samsung Galaxy 32g)	1	1.200.000	1.200.000
Video Beam (Proyector Dell 1210s)	1	700.000	700.000
Impresora Hp 3680 Multifunción	1	400.000	400.000
Cámara Fotográfica Canon Powershot 16mp	1	300.000	300.000
Sofá	1	1.000.000	1.000.000

Mesa Trabajo	1	500.000	500.000
Sillas Mesa	4	80.000	320.000
Escritorio Modular	1	1.500.000	1.500.000
Sillas Computador	2	150.000	300.000
Biblioteca Modular	1	150.000	150.000
Decoración	1	500.000	500.000
Tapete puertas	2	20.000	40.000
Persiana	1	70.000	70.000
Tablero Acrílico	1	30.000	30.000
Cafetera	1	50.000	50.000
Caneca baño	1	20.000	20.000
Caneca reciclaje	1	20.000	20.000
Tablero	1	30.000	30.000
Botiquín	1	100.000	100.000
Extintor ABC	1	50.000	50.000
Otros	1	300.000	300.000
Total			16.280.000

Nota: Valores en pesos. Q= Cantidad

Fuente: Elaboración propia basada en cotizaciones.

3.10 Mano de obra requerida

El personal requerido para el funcionamiento de la empresa y la óptima prestación del servicio se ve reflejado en la Tabla 9.

Tabla 9. Colaboradores

Cargo del colaborador	Cantidad
Gerente General	1
Gerente financiero	1
Facilitador para desarrollo de los talleres	1
Ejecutivos de cuenta	4
Servicios generales	1

Fuente: Elaboración propia basada en cotizaciones.

4 Aspectos organizacionales y legales

4.1 Análisis Estratégico

Ante el creciente interés por parte del gobierno y la sociedad civil, especialmente de los padres de familia, los colegios, el sector empresarial por desarrollar un tipo de habilidades diferentes a las tradicionales y que se enfoquen más en el desarrollo de competencias y habilidades para enfrentarse a la vida; la empresa se enfocará en la elaboración de talleres destinados al crecimiento personal.

Se ha determinado ofrecer los servicios inicialmente en la localidad de Usaquén por la capacidad adquisitiva de quienes estudian allí, pues es una población que al cubrir sus necesidades básicas puede destinar parte de sus ingresos a cubrir necesidades de superación del ser.

Adicionalmente hay un alto potencial de mercado ya que Usaquén cuenta con 80.984 jóvenes distribuidos en 1.447 instituciones educativas no oficiales y 13 oficiales.

Con relación a las empresas, la Cámara de Comercio de Bogotá (2011) indica que en la capital se cuenta con 39.699 microempresas, 473 pequeñas empresas, 32 medianas y 15 grandes empresas.

La oferta de servicios se puede dividir en dos: Quienes ofrecen sus servicios a empresas y quienes ofrecen sus servicios a colegios. El segundo grupo, menos competido, se ha enfocado en la recreación y el desarrollo de infraestructura, por lo tanto la estrategia se centrará en ofrecer servicios con contenido de mayor pertinencia y calidad a las instituciones educativas. Adicionalmente se agregará valor mediante una inversión en tecnología al implementar un sistema de medición en tiempo real.

El sector de la educación se ha constituido en uno de los negocios más rentables y la normatividad y políticas presentan acciones concretas encaminadas a promoverla como la Ley general de educación 115 /94, Plan decenal de educación, CONPES 2005, metas del milenio, Organización mundial de la salud.

A pesar de que se trata de un mercado con libre entrada y salida, la oferta no se ha preocupado por generar innovación tecnológica, ni por cambiar su forma de comercializar sus productos o servicios, o por generar relaciones de largo plazo con sus clientes.

No hay cambios en la estructura del sector ni de los servicios ofrecidos y los

movimientos de la competencia son fácilmente identificables e incluso predecibles ya que por lo general consisten en adaptar las últimas tendencias mundiales.

4.1.1 Misión.

Contribuir en la formación de los jóvenes mediante la creación de espacios y experiencias educativas transformadoras, de manera que se promuevan cambios positivos en la sociedad.

4.1.2 Visión.

Dentro de los próximos cinco años, ser una empresa ejemplo de trabajo por la sociedad, reconocida por su excelente servicio, calidad, su permanente creación de valor y satisfacción de clientes y socios.

4.1.3 Análisis D. O. F. A.

Conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa es de vital importancia para una buena planeación, organización y toma de decisiones, en la tabla 10 se muestran al detalle los elementos de esta herramienta analítica que evidencian las interacciones entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compete.

Tabla 10. Análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas D.O.F.A.

Componentes

Fortalezas

- Talleres innovadores y personalizados y flexibles, que se ajustan al tamaño y al presupuesto deseado
- Enfoque en el desarrollo de competencias psicosociales
- Componente de Emprendimiento y ambiental
- Acordes con las políticas de educación
- Alto nivel de competitividad, al involucrar diferentes componentes experienciales y una oferta académica diversa y de alta calidad
- Generación de valor agregado a la educación
- Pertinencia con el contexto global y capacidad para dar respuesta a las necesidades del entorno
- Incorporación de metodologías empresariales como el Coaching
- Mayor competitividad en la prestación del servicio al reducir costos de infraestructura y transporte

Debilidades

- Empresa nueva sin reconocimiento
- Empresa sin posicionamiento
- Falta de experiencia de los Gerentes
- Carencia de tecnología para atender nuevas demandas de modernización

Oportunidades

Componentes

- Fomento a la cultura del emprendimiento Ley 1014 de 2006
- Generación de Políticas de Educación de orden nacional e internacional en cumplimiento con los objetivos del milenio
- Mercado amplio
- Necesidad de una educación pertinente
- Interés por construcción de valores como la recuperación del tejido social, la creación de riqueza, la cooperación y la solidaridad, la corresponsabilidad, la solución de problemas nacionales, la paz, etc.
- Internacionalización del país creando espacios a diferentes propuestas en el campo educativo

Amenazas

- Instituciones reacias a cambios culturales
- Las instituciones pueden identificar otros talleres como del mismo tipo
- Competidores con recordación y posicionamiento
- Disminución de la autonomía en las instituciones educativas, debido a la implementación de medidas gubernamentales que pueden afectar su capacidad de toma de decisiones.

Teniendo en cuenta el análisis del DOFA, se han formulado adicionalmente estrategias que buscan neutralizar amenazas, corregir debilidades, aprovechar oportunidades y explotar fortalezas.

La empresa buscará competitividad a través de estrategias de diferenciación, alta segmentación, bajos costos y rentabilidad, mediante diseño de talleres basados en información diagnóstica obtenida de una medición en tiempo real, calidad en la prestación del servicio, flexibilidad del portafolio, servicio postventa para fidelización de clientes, una baja infraestructura, y un trabajo específico con población de 11 a 17 años de edad.

Se realizará una inversión importante en publicidad a través de internet que genere recordación y que incluya de manera especial la pertinencia y necesidad de desarrollar actividades complementarias a las que normalmente realiza la institución Educativa, que aborden temáticas de desarrollo personal, emprendimiento y desarrollo sostenible, pues los resultados de las encuestas reflejaron que esto era altamente importante para la formación de los jóvenes.

Se implementará un servicio postventa que permita crear relaciones a largo plazo basado en videoconferencias e intercambio de información a través de redes sociales.

Se contratará personal idóneo que genere conocimiento, igualmente se promoverá la capacitación de este, con el fin de generar conocimiento a través de talleres actualizados y acordes con las últimas tendencias y descubrimientos.

La empresa buscará un crecimiento sostenido y por encima del 10% a corto y mediano plazo, y que basado en la flexibilidad de la empresa y fidelización de los clientes permita ante un escenario adverso, un nivel de crecimiento.

Se proveerá a los clientes información clara y precisa, y con resultados concretos.

Se aprovecharán las políticas de Educación de orden nacional e internacional, la necesidad de una educación pertinente, las leyes como la de emprendimiento para mejorar y formular nuevos servicios.

Teniendo en cuenta que la decisión de compra según los resultados de las encuestas es tomada en su mayoría por los rectores y por las juntas de padres de familia, se diseñarán estrategias de ventas específicamente para esta población.

Haciendo una relación entre los resultados de las encuestas sobre el valor que están dispuestos a pagar las instituciones y el tiempo que se debería destinar por temática, se planteará que el desarrollo de talleres tenga una duración de seis horas.

4.2 Estructura Organizacional

4.2.1 Perfiles y funciones.

Uno de los aspectos organizacionales más relevantes en la empresa es el referente al de perfiles y funciones, pues identificar claramente estos requerimientos ayuda a satisfacer las necesidades de personal apropiadas según los roles a desempeñar dentro de la empresa y a garantizar óptimos resultado.

Tabla 11. Perfiles y funciones de los colaboradores de la empresa

Colaborador	Q	Perfil	Funciones
Gerente	1	Administrador de empresas o afines, con sentido social, con competencias de liderazgo, supervisión de contratos, organización, asertividad, creatividad, habilidad para manejar el cambio, manejo de conflictos, empatía, autónomo	Responsable de la gestión general de la empresa, planeación estratégica, estructuración de planes anuales, elaboración de presupuesto, reclutamiento, selección y entrenamiento de colaboradores. Motivación y dirección de la fuerza de ventas, medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas, supervisión de contratos. Dirección de personal, seguimiento de las actividades para asegurarse de que se realicen de acuerdo a lo planeado, corrección de desviaciones
Gerente financiero	1	Administrador de empresas, economista, o afines, con sólidos conocimientos contables, responsable, organizado, ético, manejo de sistemas de información	Responsable de la parte financiera y de contabilidad. Toma de decisiones administrativas y financieras, seguimiento, análisis e interpretación oportuna de información financiera, participación en la planeación estratégica, seguimiento a planes anuales, elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, en coordinación

Colaborador	Q	Perfil	Funciones
			con el gerente general, Realiza y aprueba el pago de honorarios, impuestos, mantenimiento, renta y demás gastos relacionados con la actividad de la empresa. Manejo de la contabilidad financiera.
Facilitador	1	Educador, Psicólogo o afines con conocimientos en coaching ontológico, educación experiencial, trabajo con jóvenes. Fluidez verbal, liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad al cambio, innovador, creativo, practico, Tolerancia a la presión. Organizado, asertivo, flexible.	Facilitador, implementación y apoyo en el diseño de talleres, Realización de diagnóstico inicial de las necesidades de los clientes, aplicando los instrumentos de votación interactiva. Documentación de resultados de las actividades realizadas responsable de actualización de información.
Ejecutivo de cuenta	4	Profesional o técnico en administración de empresas o afines, con experiencia en el área comercial, excelentes competencias comunicativas, actitudes positivas en las relaciones con los clientes, capacidad de trabajar bajo presión y por objetivos, capacidad de toma de decisiones, liderazgo, creativo	Asesores comerciales Fuerza de venta
Servicios generales	1	Responsable, ético, práctico, organizado, buenas relaciones interpersonales.	Servicios generales.

Nota: Q= Cantidad

Fuente: Elaboración propia, basada en las necesidades de la empresa.

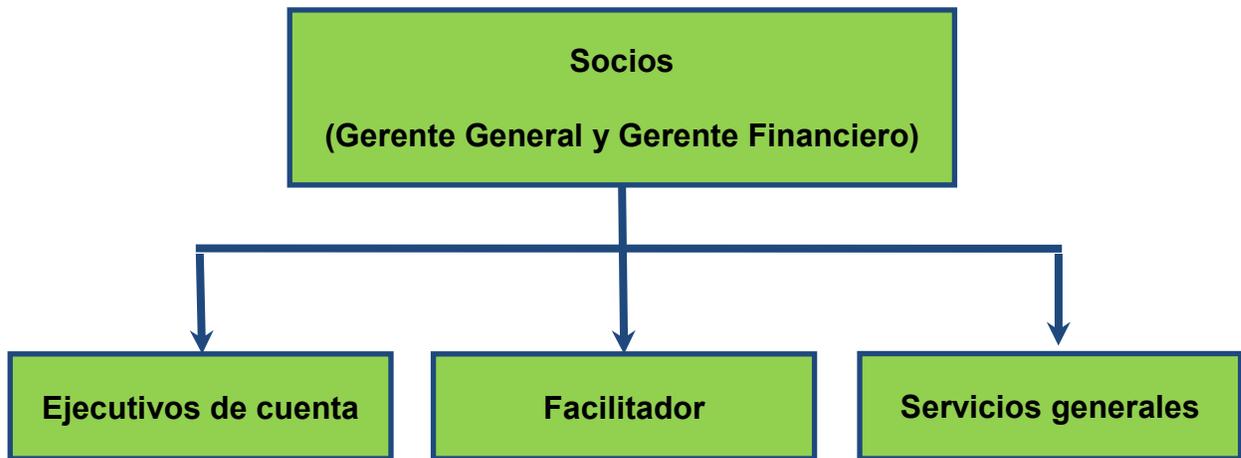
Por otra parte, la empresa establecerá una cultura organizacional altamente humana y una estructura comunicativa eficaz que permita el logro de los objetivos propuestos. La opinión y participación de los colaboradores será un pilar en las dinámicas de la organización, de modo que se incentive y permita el continuo aporte de iniciativas y propuestas de valor., para este fin la comunicación organizacional buscará fielmente orientar las políticas de la empresa de modo que se entiendan los objetivos y estrategias desde cada área, de manera que todos apunten a las metas establecidas.

De igual manera se busca alinear los objetivos personales con los de la organización de modo que se genere un alto sentido de pertenencia.

4.2.2 Organigrama.

La representación gráfica de la estructura organizacional, representa básicamente las personas que la dirigen y evidencia las relaciones jerárquicas. En la figura 9 se puede apreciar el organigrama.

Figura 9. Organigrama



Fuente: Elaboración propia basado en las necesidades de la empresa.

4.2.3 Esquema de contratación y remuneración.

Se implementarán dos figuras de contratación, de planta y por prestación de servicios. La tabla 12 indica los tipos de contratación y añade la remuneración específica para cada uno.

Como disposiciones o condiciones particulares en el contrato del profesional especializado que cumple las funciones de facilitador, se incluirán dos cláusulas, la primera señalando que la producción intelectual es propiedad del contratante y la segunda indicando que se ceden los derechos de autor al contratante.

Tabla 12. Contratación y remuneración

Colaborador	Q	Tipo de contratación	Remuneración
Socio – Gerente General	1	Primeros tres meses del año 1: contratación por prestación de servicios. Posteriormente contratación de Planta	2.500.000
Socio - Gerente financiero	1	Primeros tres meses del año 1: contratación por prestación de servicios. Posteriormente contratación de Planta	2.000.000
Facilitador	1	Prestación de servicios (Por taller)	300.000
Ejecutivos de cuenta	4	Prestación de servicios, básico más comisión del 10% por taller vendido	600.000
Servicios generales	1	Prestación de servicios. (Pago por día laborado) cuatro (4) días al mes.	120.000

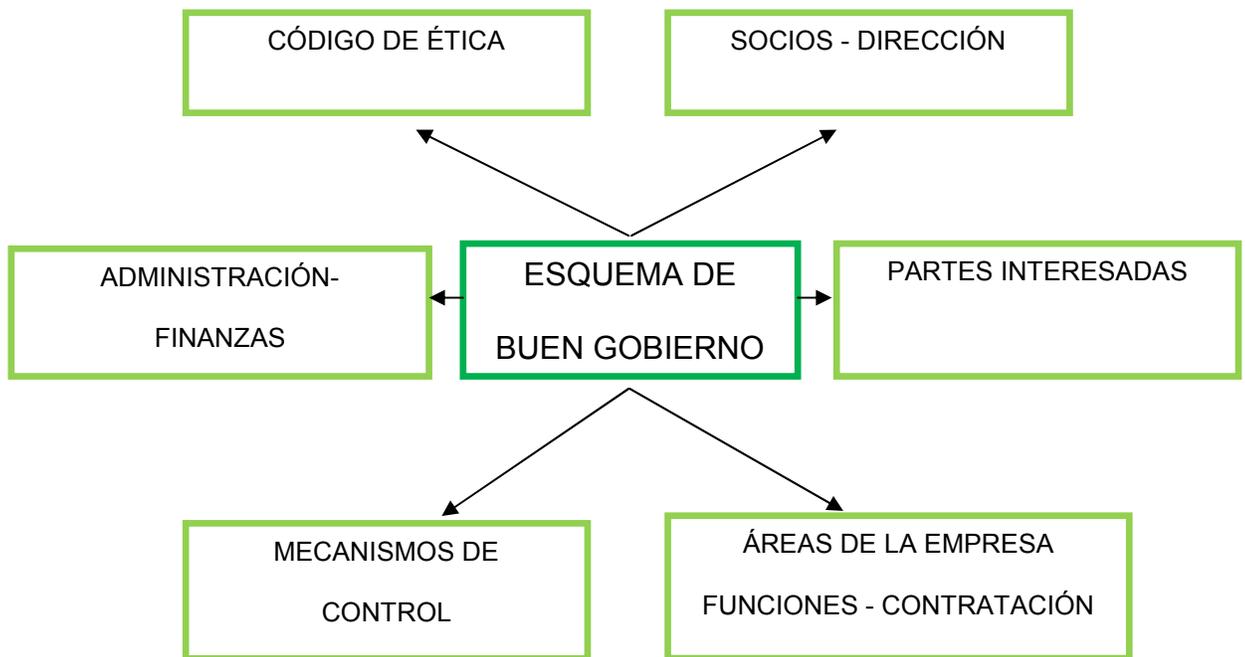
Nota: Remuneración en pesos. Q= Cantidad

Fuente: Elaboración propia basado en requerimientos de la empresa.

4.2.4 Esquema de Gobierno corporativo.

El esquema de buen gobierno definido permitirá un actuar transparente y de liderazgo en cada una de las áreas de la organización, así como un proceder propositivo y de respeto por las partes interesadas.

Figura 10. Esquema de buen gobierno



Fuente: Elaboración propia basada en interese de la empresa.

La figura 11 indica el esquema básico de buen gobierno de la empresa, que incluye los aspectos fundamentales que hacen parte de la formulación del mismo. En cada uno de estos aspectos será clave identificar alcances, lo que se espera de ellos, deberes, derechos, mecanismos de información, etc.

4.3 Aspectos Legales

4.3.1 Estructura Jurídica y tipo de sociedad.

El tipo de sociedad que se constituirá será una sociedad de responsabilidad limitada. De acuerdo al Código de comercio colombiano (Decreto 410 de 1971) en el título V “De la sociedad de responsabilidad limitada”.

Las características principales de este tipo de sociedad son las siguientes:

- Art. 353. Los socios responden hasta por el monto de sus aportes.
- Art. 354. El capital social se pagará íntegramente al constituirse la compañía.
- Art. 356. Los socios no excederán de veinticinco.
- Art. 357. La sociedad girará bajo una denominación o razón social, en ambos casos seguida de la palabra "limitada" o de su abreviatura "Ltda.", que de no aparecer en los estatutos, hará responsables a los asociados solidaria e ilimitadamente frente a terceros.
- Art. 358. La representación de la sociedad y la administración de los negocios sociales corresponden a todos y a cada uno de los socios; éstos tendrán además de las atribuciones que señala el artículo 187, las siguientes: (a) Resolver sobre todo lo relativo a la cesión de cuotas, así como a la admisión de nuevos socios; (b) Decidir sobre el retiro y exclusión de socios; (c) Exigir de los socios las prestaciones complementarias o accesorias, si hubiere lugar; (d) Ordenar las acciones que correspondan contra los administradores, el

representante legal, el revisor fiscal o cualquiera otra persona que hubiere incumplido sus obligaciones u ocasionado daños o perjuicios a la sociedad: (e) Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación le corresponda; (f) La junta de socios podrá delegar la representación y la administración de la sociedad en un gerente, estableciendo de manera clara y precisa sus atribuciones.

- Art. 359. En la junta de socios cada uno tendrá tantos votos cuantas cuotas posea en la compañía.
- Art. 361. La sociedad llevará un libro de registro de socios, registrado en la Cámara de Comercio, en el que se anotarán el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación y número de cuotas que cada uno posea, así como los embargos, gravámenes, y cesiones que se hubieren efectuado, aún por vía de remate.

4.4 Gastos de Personal

Dentro de este ítem se incluyen todos los colaboradores, tanto los que serán contratados de planta como los que se contratarán por prestación de servicios.

En la tabla 13 se encuentran disgregados de forma anual los gastos por colaborador, los gastos incurridos por el personal administrativo están conformados por el Gerente general y Gerente financiero, Facilitador, Servicios generales y por el personal de Ventas, es decir, ejecutivos de cuenta.

Tabla 13. Gastos de personal

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Planta					
Gerente General	37.800.000	47.880.000	50.274.000	52.787.700	55.427.085
Gerente Financiero	30.240.000	38.304.000	40.219.200	42.230.160	44.341.668
Total planta	68.040.000	86.184.000	90.493.200	95.017.860	99.768.753
Prestación de servicios					
Facilitador(Psicopedagogo)	10.800.000	12.736.650	15.096.969	17.962.952	21.690.963
Admón. Redes Sociales	6.000.000	6.213.000	6.424.242	6.652.945	6.886.020
Servicios Generales	1.440.000	1.491.120	1.541.818	1.596.707	1.652.396
Total prestación de servicios	7.440.000	7.704.120	7.966.060	8.249.652	30.229.379
Fuerza de venta					
Vendedor 1	6.960.000	7.207.080	7.452.121	7.717.416	7.987.783
Vendedor 2	6.960.000	7.207.080	7.452.121	7.717.416	7.987.783
Vendedor 3	6.960.000	7.207.080	7.452.121	7.717.416	7.987.783
Vendedor 4	6.960.000	7.207.080	7.452.121	7.717.416	7.987.783
Total fuerza de venta	27.840.000	28.828.320	29.808.483	30.869.665	31.951.132
Total	103.320.000	122.716.440	126.888.799	131.406.040	161.949.264

Nota: Valores en pesos

Los cálculos de gasto de personal incluyen prestaciones de ley (factor prestacional del 52%) únicamente para las contrataciones de Planta.

El resto de colaboradores se relaciona con la empresa bajo la modalidad de prestación de servicios y la persona encargada de Servicios generales recibe pago por días con sus respectivas prestaciones de ley.

4.5 Gastos de Puesta en Marcha

Los gastos de puesta en marcha se estimaron en un valor de \$17.345.000, estos gastos se discriminan en los siguientes rubros: contratación para elaborar y diseñar los talleres y la adquisición del material didáctico para llevarlos a cabo; inversión en publicidad constituida principalmente por la creación de una página y el diseño de la imagen corporativa; gastos legales correspondientes a la constitución de una empresa y gastos de adecuación e instalación. En la tabla 14 se precisa el valor de cada uno de ellos.

Tabla 14. Gastos de puesta en marcha

Concepto	Valor
Diseño de talleres	
Diseño de talleres y cuestionario	\$ 3.000.000
Material didáctico para realización de talleres	\$ 1.000.000
Total diseño de talleres	\$ 4.000.000
Publicidad	
Página Web con administrador de contenido	\$ 2.500.000
Hosting 10 gigas. Godaddi.com	\$ 200.000
Dominio anual	\$ 100.000
Registro clientes ftp: espacio de programación acceso clientes	\$ 600.000
Ayuda-ventas	\$ 2.500.000
Diseño de imagen corporativa:	\$ 3.000.000
Diseño de imagen y productos	\$ 3.000.000
Producción de papelería comercial *1000 unidades:	
Membrete	\$ 180.000
Facturas	\$ 150.000
Remisiones	\$ 150.000
Tarjetas de presentación	\$ 270.000
Ordenes de compra	\$ 50.000
Total publicidad	\$ 12.700.000
Gastos legales	
Matrícula mercantil	\$ 125.000
Impuesto de registro	\$ 420.000
Total gastos legales	\$ 545.000
Adecuación e instalación	\$ 100.000
Total	\$ 17.345.000

Fuente: Elaboración propia basada en los requerimientos de la empresa.

4.6 Gastos anuales de administración

Los gastos anuales de administración incluyen el aspecto de personal, asesorías, gastos de arrendamientos y servicios públicos, amortizaciones, suscripciones, elementos de aseo, papelería y diversos.

Tabla 15. Gastos anuales de administración

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Personal	75.480.000	96.888.120	101.459.260	106.267.512	111.307.169
Planta	68.040.000	86.184.000	90.493.200	95.017.860	99.768.753
Honorarios contratistas	7.440.000	7.704.120	7.966.060	8.249.652	8.538.416
Capacitación al personal	0	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Asesoría contable y financiera	1.800.000	1.863.900	1.927.273	1.995.884	2.065.806
Arrendamiento Oficina	6.000.000	6.213.000	6.424.242	6.652.945	6.886.020
Seguro General Todo riesgo	660.000	683.430	706.667	731.824	757.462
Servicios	4.020.000	4.162.710	4.304.242	4.457.473	4.613.633
Depreciaciones	2.637.000	2.637.000	2.637.000	2.637.000	2.637.000
Amortizaciones	3.469.000	3.469.000	3.469.000	3.469.000	3.469.000
Diversos	3.205.100	3.318.881	3.431.723	3.450.976	3.571.875
Suscripción	2.700.000	2.795.850	2.890.909	2.890.909	2.992.187
Videokonferencia					
Elementos aseo y cafetería	360.000	372.780	385.455	399.177	413.161
Útiles, papelería y fotoc.	145.100	150.251	155.360	160.890	166.527
Total	97.271.100	122.236.041	127.359.406	132.662.613	138.307.966

Nota: Cifras en pesos. Q= Cantidad

Fuente: Elaboración propia basada en los requerimientos de la empresa.

4.7 Organismos de Apoyo

Se presentará y buscará apoyo con las siguientes entidades:

- SENA – Fondo Emprender
- Bogotá emprende
- Cámara de comercio

5 Aspectos financieros

5.1 Proyecciones Financieras

5.1.1 Supuestos generales.

Dentro de los supuestos se contará con las siguientes variables básicas proyectadas a 5 años:

Tabla 16. Supuestos generales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Variables macroeconómicas					
Variación porcentual IPC	3,55%	3,40%	3,56%	3,50%	3,49%
Salario mínimo legal vigente	\$ 566.700	\$ 589.967	\$ 614.956	\$ 641.407	\$ 666.310
Subsidio de transporte	\$ 67.800	\$ 70.633	\$ 73.678	\$ 77.037	\$ 80.116
Tasa captación CDT 360 días	3,00%				
Tasa de colocación	24,60%				
Variables legales					
Reserva	10%	10%	10%	10%	10%
Impuesto renta	35%	35%	35%	35%	35%

Fuente: Ministerio de trabajo, Banco de la república, Superintendencia financiera.

Por otra parte, dentro de este ítem según el estatuto tributario Colombiano, en su art 476 Numeral 6 los servicios prestados están excluidos de IVA. "Los servicios de educación prestados por establecimientos de educación pre escolar, primaria, media e intermedia, superior y especial o no formal, reconocidos como tales por el Gobierno, y los servicios de educación prestados por personas naturales a dichos establecimientos.

Están excluidos igualmente los siguientes servicios prestados por los establecimientos de educación a que se refiere el presente numeral: restaurante, cafetería y transporte, así como los que se presten en desarrollo de las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994."

5.1.2 Balance general.

Al elaborar el balance general el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo¹²

En la tabla 17 se puede apreciar el Balance de la empresa a 31 de Diciembre durante los cinco primeros años de operaciones.

¹² Gerencie.com (12 de junio de 2010). Recuperado de <http://www.gerencie.com/balance-general.html>

Tabla 17. Balance general

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Activo Corriente						
Bancos	15.375.000	22.976.071	30.791.358	60.957.901	106.300.813	177.667.235
Amortización Pre operativos	17.345.000	13.876.000	10.407.000	6.938.000	3.469.000	0
Total activo corriente	32.720.000	36.852.071	41.198.358	67.895.901	109.769.813	177.667.235
Activo Fijo						
Propiedad, planta y equipo	16.280.000	16.280.000	16.280.000	16.280.000	16.280.000	16.280.000
Depreciación acumulada		-2.637.000	-5.274.000	-7.911.000	-10.548.000	-13.185.000
Total Activo Fijo	16.280.000	13.643.000	11.006.000	8.369.000	5.732.000	3.095.000
Total Activo	49.000.000	50.495.071	52.204.358	76.264.901	115.501.813	180.762.235
Pasivo						
Pasivo Corriente						
Obligaciones Financieras	2.333.219	2.907.191	3.622.360	4.513.460	5.623.771	0
Imporenta por pagar		1.339.902	2.084.732	10.418.672	21.048.425	35.410.854
Dividendos por pagar		0	0	5.969.312	9.241.250	15.128.307
Total pasivo corriente	2.333.219	4.247.092	5.707.092	20.901.444	35.913.446	50.539.161
Pasivo Fijo						
Obligaciones Financieras	16.666.781	13.759.591	10.137.231	5.623.771	0	0
Total Pasivo Fijo	16.666.781	13.759.591	10.137.231	5.623.771	0	0
Total Pasivo	19.000.000	18.006.683	15.844.323	26.525.216	35.913.446	50.539.161
Patrimonio						
Capital Social	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Resultado del ejercicio		2.239.550	3.484.481	17.414.067	35.180.939	59.186.712
Resultados ejercicios anteriores		0	2.239.550	5.724.031	23.138.098	58.319.037
Reserva		248.839	636.003	2.570.900	6.479.893	13.056.194
Dividendos decretados		0	0	-5.969.312	-9.241.250	-15.128.307
Dividendos pagados		0	0	0	-5.969.312	-15.210.562
Total Patrimonio	30.000.000	32.488.389	36.360.035	49.739.685	79.588.367	130.223.074
Total Pasivo más Patrimonio	49.000.000	50.495.071	52.204.358	76.264.901	115.501.813	180.762.235

Nota: Cifras en pesos

5.1.3 Estado de resultados.

Tabla 18. Estado de resultados anual

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	162.000.000	191.049.750	226.454.531	269.444.273	325.364.438
Costos de venta	13.608.000	15.737.529	19.022.181	22.633.319	27.330.613
Utilidad bruta	148.392.000	175.312.221	207.432.350	246.810.954	298.033.825
Gastos administrativos	97.271.100	119.236.041	124.359.406	129.662.613	135.307.966
Gastos de ventas	43.200.000	46.597.500	50.494.542	55.086.385	60.734.695
Utilidad operacional	7.920.900	9.478.680	32.578.401	62.061.956	101.991.165
Gastos no operacionales	4.092.610	3.522.302	2.810.766	1.923.599	817.297
Utilidad antes de impuestos	3.828.290	5.956.378	29.767.635	60.138.357	101.173.868
Impuesto de renta	1.339.902	2.084.732	10.418.672	21.048.425	35.410.854
Utilidad después de impuestos	2.488.389	3.871.646	19.348.963	39.089.932	65.763.014
Reserva	248.839	387.165	1.934.896	3.908.993	6.576.301
Utilidad del ejercicio	2.239.550	3.484.481	17.414.067	35.180.939	59.186.712

Nota: Cifras en pesos

5.1.4 Flujo de efectivo.

Tabla 19. Flujo de efectivo

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja Inicial	49.000.000	15.375.000	21.387.331	28.070.622	47.968.329	78.772.495
Compra Activos fijos	-16.280.000					
Gastos de puesta en marcha	-17.345.000					
Ingresos	0	162.000.000	191.049.750	226.454.531	269.444.273	325.364.438
Costos de venta	0	-13.608.000	-15.737.529	-19.022.181	-22.633.319	-27.330.613
Gastos Administrativos	0	-97.271.100	-119.236.041	-124.359.406	-129.662.613	-135.307.966
Amortización gastos puesta en marcha		3.469.000	3.469.000	3.469.000	3.469.000	3.469.000
Gastos de Ventas	0	-43.200.000	-46.597.500	-50.494.542	-55.086.385	-60.734.695
Gastos no operacionales	0	-4.092.610	-3.522.302	-2.810.766	-1.923.599	-817.297
Impuesto de renta	0	-1.339.902	-2.084.732	-10.418.672	-21.048.425	-35.410.854
Reserva	0	-248.839	-387.165	-1.934.896	-3.908.993	-6.576.301
Obligaciones financieras	0	-2.333.219	-2.907.191	-3.622.360	-4.513.460	-5.623.771
Depreciaciones	0	2.637.000	2.637.000	2.637.000	2.637.000	2.637.000
Flujo de caja del período	0	6.012.331	6.683.291	19.897.707	36.773.479	59.668.941
Dividendos pagados	0		0	0	-5.969.312	-9.241.250
Flujo de caja final del período	0	6.012.331	6.683.291	19.897.707	30.804.167	50.427.691
Caja Final (Acumulado)	15.375.000	21.387.331	28.070.622	47.968.329	78.772.495	129.200.187

Nota: Cifras en pesos

Tabla 20. Flujo de efectivo primer semestre del primer año

Primer semestre

Concepto	Año 0	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Caja Inicial	49.000.000	15.375.000	5.984.414	500.929	2.429.491	4.357.834	9.802.186
Compra de Activos	-16.280.000	0	0	0	0	0	0
Ingresos	0	0	4.500.000	13.500.000	13.500.000	18.000.000	18.000.000
Costos de venta	0	0	-378.000	-1.134.000	-1.134.000	-1.512.000	-1.512.000
Gastos Administrativos	0	-6.843.933	-6.698.833	-6.698.833	-6.698.833	-6.698.833	-9.398.833
Gastos de Ventas	0	-2.520.000	-2.880.000	-3.600.000	-3.600.000	-3.960.000	-3.960.000
Gastos no operacionales	0	-360.047	-356.802	-353.496	-350.130	-346.702	-343.210
Impuesto de renta	0	0	0	-94.417	-94.603	-302.065	-153.496
Reserva	0	0	0	-17.535	-17.569	-56.098	-28.506
Obligaciones financieras	0	-175.439	-178.684	-181.989	-185.356	-188.784	-192.276
Depreciaciones	0	219.750	219.750	219.750	219.750	219.750	219.750
Flujo de caja del período	0	-9.390.586	-5.483.486	1.928.562	1.928.343	5.444.352	2.920.511
Dividendos pagados	0	0	0	0	0	0	0
Flujo de caja final del período	0	-9.390.586	-5.483.486	1.928.562	1.928.343	5.444.352	2.920.511
Caja Final (Acumulado)	15.375.000	5.984.414	500.929	2.429.491	4.357.834	9.802.186	12.722.697

Segundo semestre

Concepto	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Caja Inicial	12.722.697	15.979.458	19.235.982	22.492.265	25.748.302	25.448.817	15.375.000
Compra de Activos	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	13.500.000	9.000.000	162.000.000
Costos de venta	-1.512.000	-1.512.000	-1.512.000	-1.512.000	-1.134.000	-756.000	-13.608.000
Gastos Administrativos	-9.038.833	-9.038.833	-9.038.833	-9.038.833	-9.038.833	-9.038.833	-97.271.100
Gastos de Ventas	-3.960.000	-3.960.000	-3.960.000	-3.960.000	-3.600.000	-3.240.000	-43.200.000
Gastos no operacionales	-339.653	-336.031	-332.341	-328.584	-324.757	-320.859	-4.092.610
Impuesto de renta	-173.527	-173.727	-173.930	-174.137	0	0	-1.339.902
Reserva	-32.226	-32.264	-32.301	-32.340	0	0	-248.839
Obligaciones financieras	-195.833	-199.455	-203.144	-206.902	-210.729	-214.627	-2.333.219
Depreciaciones	219.750	219.750	219.750	219.750	219.750	219.750	2.637.000
Flujo de caja del período	3.256.761	3.256.524	3.256.283	3.256.038	-299.486	-4.061.486	6.012.331
Dividendos pagados	0	0	0	0	0	0	0
Flujo de caja final del período	3.256.761	3.256.524	3.256.283	3.256.038	-299.486	-4.061.486	6.012.331
Caja Final (Acumulado)	15.979.458	19.235.982	22.492.265	25.748.302	25.448.817	21.387.331	21.387.331

Nota: Cifras en pesos

5.1.5 Análisis del Punto de Equilibrio.

Tabla 21. Punto de equilibrio

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Taller	4.500.000	4.659.750	4.818.182	4.989.709	5.164.515
Costo de un taller	378.000	391.419	404.727	419.136	433.819
Comisión de ventas	360.000	372.780	385.455	399.177	413.161
Costo Variable Unitario	738.000	764.199	790.182	818.312	846.980
Costo Fijo	137.926.33	163.394.49	168.870.98	174.439.68	180.153.43
	8	1	1	4	1
Cantidad de equilibrio	36,7	41,9	41,9	41,8	41,7

Nota: Cifras en pesos

5.2 Indicadores Financieros

Por medio de estos indicadores financieros se busca que los socios estén informados de la situación de la empresa en un período determinado, detectar a tiempo situaciones no favorables para tomar correctivos a tiempo y determinar políticas que permitan aumentar la rentabilidad.

Tabla 22. Indicadores financieros

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Liquidez					
Razón del circulante	8,68	7,22	3,25	3,06	3,52
Actividad					
(1) Rotación de Activos	3,21	3,66	2,97	2,33	1,80
Rentabilidad					
Margen de utilidad bruta	91,6%	91,8%	91,6%	91,6%	91,6%
Margen de utilidad operativa	4,9%	5,0%	14,4%	23,0%	31,3%
(2) Margen de utilidad neta	1,4%	1,8%	7,7%	13,1%	18,2%
Rendimiento sobre activos	4,4%	6,7%	22,8%	30,5%	32,7%
Rendimiento sobre capital	6,9%	9,6%	35,0%	44,2%	45,5%
Índice Dupont (1)*(2)*(3)	6,9%	9,6%	35,0%	44,2%	45,5%
Apalancamiento financiero					
Razón de deuda	35,7%	30,4%	34,8%	31,1%	28,0%
(3) Multiplicador del capital	1,55	1,44	1,53	1,45	1,39
Cobertura de intereses	1,99	2,78	12,06	34,30	144,77
Calidad de la deuda	23,59%	36,02%	78,80%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia basada en cálculos y proyecciones internas de la empresa.

De acuerdo a lo proyectado, la empresa presenta excelentes niveles de liquidez desde el primer año de gestión debido principalmente a la baja inversión en Activos Fijos. A partir del tercer año hay una disminución en la razón del circulante debido

a que los Activos crecen en mayor proporción que los ingresos y a que el Pasivo circulante aumenta como consecuencia del alto pago de Impuesto de renta y de los dividendos que se entregan. En el quinto año este nivel de Liquidez desciende hasta 3,5; sin embargo, la dinámica de la empresa y el aumento de las ventas genera tranquilidad para inversionistas y financieros ya que garantiza la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

Los porcentajes de margen denotan el buen comportamiento de las ventas para generar valor a la empresa. El margen de utilidad bruta se sitúa en el 91,6% aproximadamente durante los cinco años gracias a que los costos de ventas son mínimos y se limitan al pago del Facilitador y a los materiales.

El margen de utilidad operativa aumenta del 4,9% al 5,0% entre el primer y segundo año, el tercer año aumenta hasta el 14,45%, el cuarto año hasta el 23,0% y el quinto año aumenta hasta el 31,3%.

El margen de utilidad neta es de 1,4% el primer año y aumenta hasta 1,8% en el segundo año, posteriormente aumenta hasta el 7,7%, 13,1% y 18,2% en los años tres, cuatro y cinco respectivamente.

Adicionalmente, los indicadores demuestran la buena rentabilidad generada por los Activos y el Patrimonio. El Rendimiento sobre el activo y el patrimonio también aumentan, este último aumenta gracias al aumento en los ingresos por ventas y a

la entrega de dividendos por parte de la empresa. Estos rendimientos aumentaron más de cinco veces entre el primer y quinto año. El Rendimiento sobre el activo pasó del 4,4% al 32,7% durante los cinco primeros años de la empresa y el Rendimiento sobre el patrimonio pasó de 6,9% al 45,5% en el mismo período.

El Índice Dupont muestra un buen comportamiento de las tres principales variables del crecimiento de la empresa (Rotación e activos, Margen de utilidad neta y apalancamiento financiero). Se observa que la rentabilidad se obtiene principalmente por la alta rotación de Activos y el alto Multiplicador del capital. Este índice muestra un crecimiento durante los cinco primeros años.

Respecto a los indicadores de apalancamiento se ve una excelente calidad de deuda. El primer año la empresa se encuentra endeudada en un 36% del total de los activos, este nivel va disminuyendo año tras año hasta llegar al 28% en el quinto año donde el Pasivo circulante se limita al pago de impuestos y dividendos exclusivamente. Adicionalmente se aprecia que en los años cuatro y cinco no hay deudas a largo plazo.

Finalmente se puede asegurar que la empresa es financieramente atractiva, aún cuando hay un riesgo natural dado por los costos de funcionamiento; sin embargo, un equipo de impulso comercial fuerte y con metas claras, es determinante en el éxito de la compañía.

5.3 Fuentes de financiación

La estructura de capital esta conformada inicialmente por el aporte de los dos socios emprendedores que contribuirán por partes iguales. Adicionalmente se tomará un préstamo bancario por el monto faltante a un plazo de cinco años. (Ver Anexo 11. Amortización de los recursos financiados).

Tabla 23. Estructura de capital

Concepto	Monto	Participación	Costo	CPC
Recursos propios	\$ 30.000.000	61%	20%	12%
Recursos Financiados	\$ 19.000.000	39%	24,60%	10%
Inversión Total	\$ 49.000.000	100%		22%
Años de financiación	5			

Nota: CPC= Costo ponderado del capital

5.4 Evaluación financiera

La tasa de retorno mínima requerida es del 20% y la TIR del proyecto es del 24,59%, adicionalmente el Valor neto actual del proyecto es de \$ 7.287.489.

Basados en el VNA se ve que el proyecto permite recuperar la inversión de los socios y adicionalmente producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida, por lo que puede aceptarse. Basados en la TIR también se puede afirmar que

puede aceptar el proyecto, pues da una rentabilidad mayor a la rentabilidad mínima requerida

Se puede también afirmar que el alto crecimiento en las ventas y en el Activo circulante gracias a una política de ahorro, permitirá a la empresa reinvertir sus utilidades posteriormente con el objetivo de dar un salto en su crecimiento.

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA

Buenos días, estamos realizando una encuesta para evaluar el lanzamiento de un nuevo servicio educativo para los jóvenes adolescentes de su institución, que busca contribuir con la mejora en el rendimiento académico, en las relaciones interpersonales y con el medio ambiente.

En la actualidad existe una alta necesidad de cumplir con las políticas de índole educativo y social, de modo que se fomente la competitividad de los ciudadanos del futuro a partir de una mayor calidad y pertinencia en la educación, del fortalecimiento y desarrollo de habilidades para la vida, el crecimiento personal, el compromiso, la sensibilización y la concientización del cuidado ambiental. Logrando, como resultado la formación de individuos y colectivos con capacidades para insertarse de manera efectiva en la sociedad y en el mercado laboral aportando a la productividad del país.

Puede omitir colocar su identificación, es decir esta encuesta puede ser anónima.

En este orden de ideas

Nombre _____

Institución educativa _____

Fecha _____

1. Considera usted pertinente y necesario desarrollar actividades complementarias a las que normalmente realiza la institución Educativa, en donde se aborden temáticas como el desarrollo personal, habilidades para la vida y desarrollo sostenible.

Si

No

2. Por favor indique según los parámetros (Poco importante, Medianamente importante, Importante y Muy importante) lo trascendente que podría ser para los jóvenes de su institución educativa la prestación de un servicio enfocado en temas como el autoconocimiento, autoestima, automotivación, empatía, relaciones sociales, el desarrollo personal y el emprendimiento.

- a. Poco importante
- b. Medianamente importante
- c. Importante
- d. Muy importante

3. Conoce algún servicio educativo que tenga como objetivo trabajar complementariamente con su institución educativa en los temas de desarrollo personal, el desarrollo sostenible y el emprendimiento de sus estudiantes.

- a. Si cuál _____ de que empresa _____
- b. No

4. Ha escuchado a cerca de las técnicas coaching como herramienta de apoyo en el desarrollo de metas.

- a) Si
- b) No

5. Cree que el desarrollo de actividades extracurriculares orientadas a la formación integral del estudiante es beneficioso para el estudiante de su institución educativa.

- a) Si
- b) No

6. Cuanto estaría dispuesto a invertir por estudiante para adquirir un servicio de calidad en formación en los temas de autoconocimiento, autoestima, automotivación, empatía, relaciones sociales, Desarrollo Sostenible y emprendimiento, que le apunten a mejorar el rendimiento académico y a mejorar las relaciones sociales de su población estudiantil.

- a) Entre \$30.000 y \$49.999
- b) Entre \$50.000 y \$99.999
- c) Entre \$100.000 y \$149.999
- d) Entre \$150.000 y \$199.999
- e) Más de \$200.000

7. Para el desarrollo de un programa de formación en autoconocimiento, autoestima, automotivación, empatía, relaciones sociales, Desarrollo Sostenible y emprendimiento ¿cuánto tiempo considera usted se debería destinar por temática?.

- a. Menos de 4 horas
- b. De 4 a 6 horas
- c. De 6 a 8 horas
- d. Dos días
- e. Mas de dos días

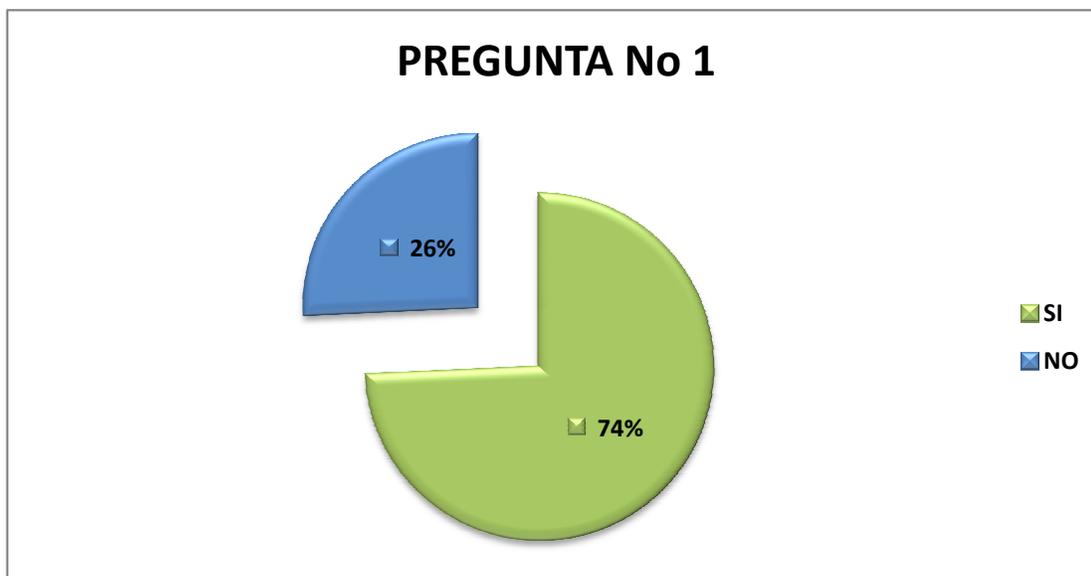
8. En su institución educativa la toma de decisiones para adquirir este tipo de servicios la hace:

- a. Rector
- b. Junta o asociación de padres
- c. Junta de Profesores
- d. Profesor

ANEXO B: RESULTADO DE ENCUESTAS

Toda vez se aplicaron las encuestas y se hizo el proceso de tabulación se obtuvo la siguiente información.

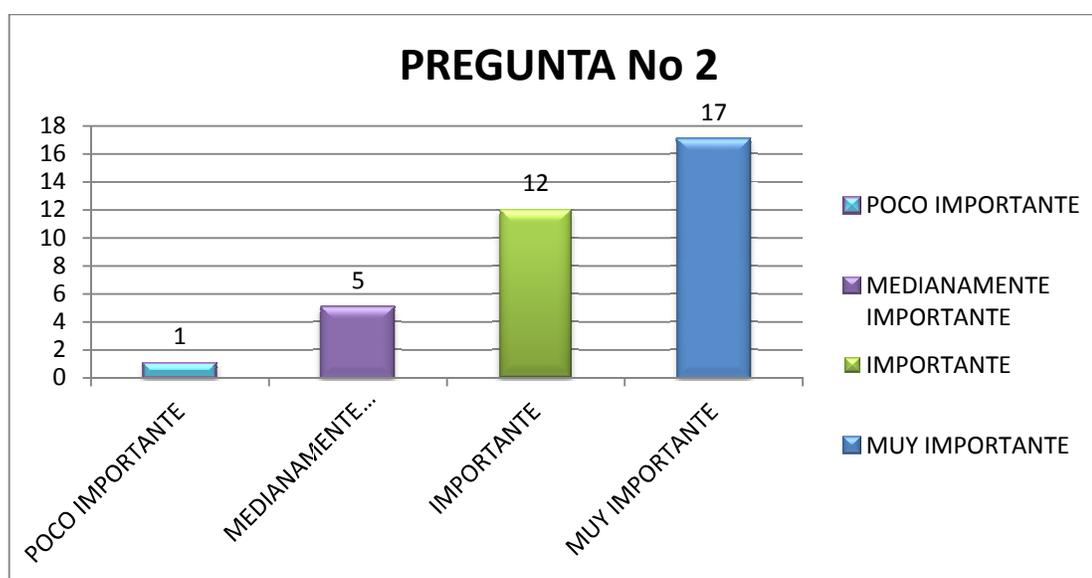
A la pregunta No 1 “Considera usted pertinente desarrollar actividades complementarias a las que normalmente realiza la institución Educativa, en donde se aborden temáticas como el desarrollo personal, habilidades para la vida y desarrollo sostenible”. La población encuestada contestó 26% que NO y un 74% que SI.



2. A la pregunta 2 “Por favor indique según los parámetros (Poco importante, Medianamente importante, Importante y Muy importante) lo trascendente que

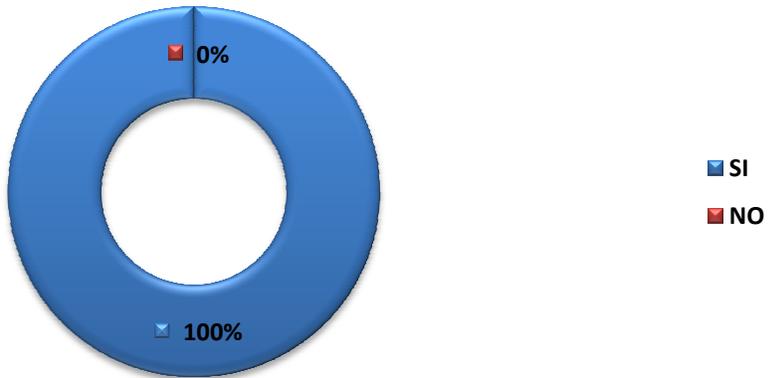
podría ser para los jóvenes de su institución educativa la prestación de un servicio enfocado en temas como el autoconocimiento, autoestima, automotivación, empatía, relaciones sociales, el desarrollo personal y el emprendimiento. La población contestó

En un 49%, que es muy importante, un 34% que es importante, un 14% que es medianamente importante y un 3% que es poco importante,



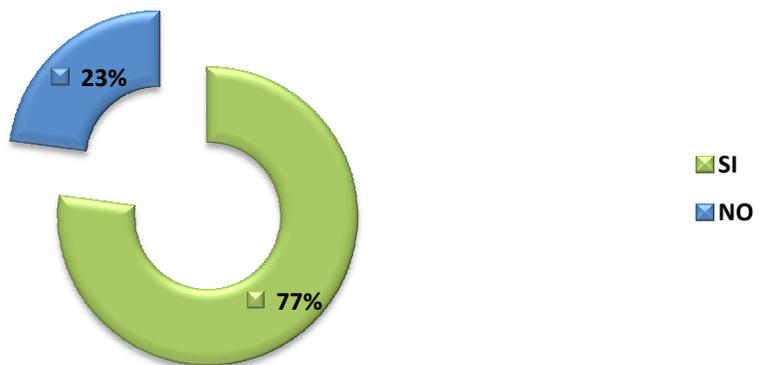
En relación a la pregunta 3, los encuestados contestaron unánimemente que no conocían algún servicio educativo que tuviera como objetivo trabajar complementariamente con su institución educativa los temas de desarrollo personal, el desarrollo sostenible y el emprendimiento de sus estudiantes.

PREGUNTA No 3

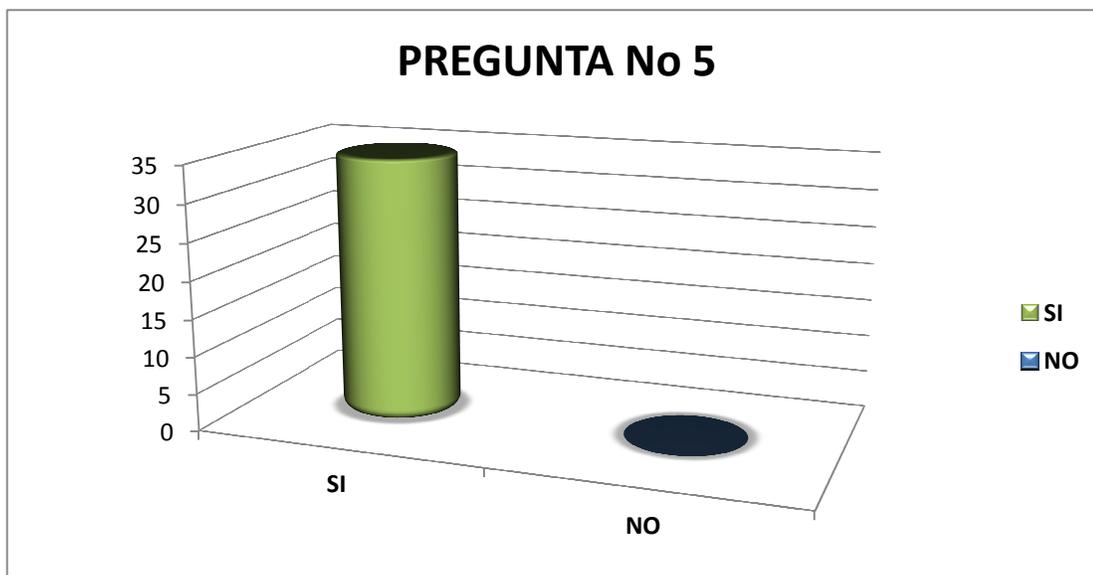


Respecto a la pregunta No 4 “Ha escuchado a cerca de las técnicas coaching como herramienta de apoyo en el desarrollo de metas” los encuestados contestaron: SI un 27,77% y NO un 8,23%.

PREGUNTA No 4



A la pregunta No 5 que indagaba sobre si se creía que el desarrollo de actividades extracurriculares orientadas a la formación integral del estudiante es beneficioso para el estudiante de la institución educativa, todos los encuestados estuvieron de acuerdo en que si lo es.

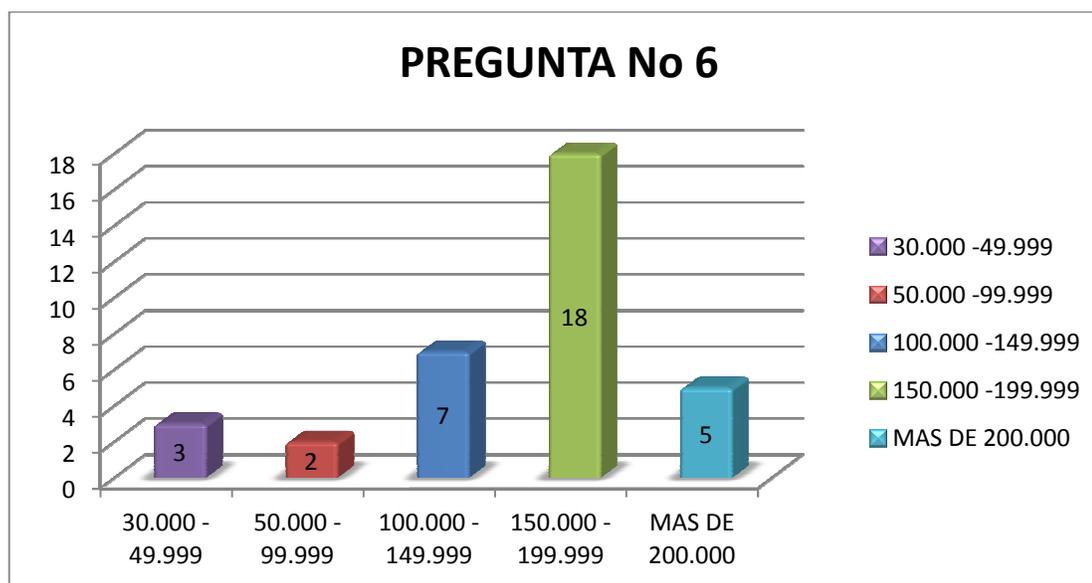


En referencia a la pregunta No 6 "Cuanto estaría dispuesto a invertir por estudiante para adquirir un servicio de calidad en formación en los temas de autoconocimiento, autoestima, automotivación, empatía, relaciones sociales, Desarrollo Sostenible y emprendimiento, que le apunten a mejorar el rendimiento académico y a mejorar las relaciones sociales de su población estudiantil) los encuestados respondieron así:

Pregunta 6

Rangos de dinero	Número de respuestas	Porcentaje
30.000 - 49.999	3	9%
50.000 - 99.999	2	6%
100.000 -149.999	7	20%
150.000 -199.999	18	51%
Mas de 200.000	5	14%
Total	35	100%

Nota: Rangos en pesos.

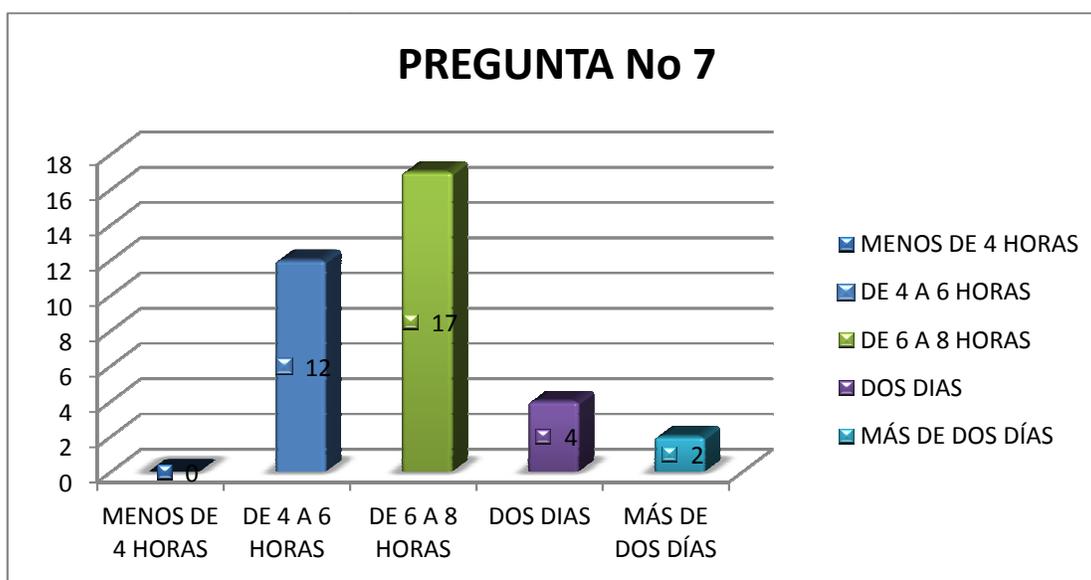


En relación a la pregunta No 7 “Para el desarrollo de un programa de formación en autoconocimiento, autoestima, automotivación, empatía, relaciones sociales,

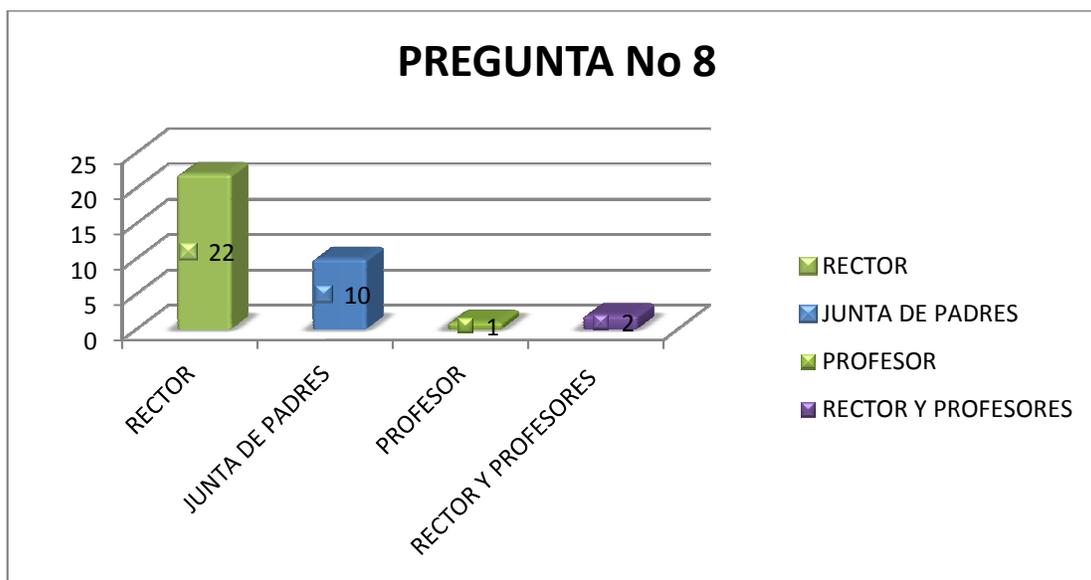
Desarrollo Sostenible y emprendimiento ¿cuánto tiempo considera usted se debería destinar por temática?” los encuestados respondieron así:

Pregunta 7

Tiempo requerido	Número de respuestas	Porcentaje
Menos de 4 horas	0	0%
De 4 a 6 horas	12	34%
De 6 a 8 horas	17	49%
Dos días	4	11%
Mas de dos días	2	6%
Total	35	100%



Finalmente a la pregunta que indagaba sobre quien tomaba la decisión de compra en la institución los encuestados contestaron, Rectores 63%, Junta de Padres 29%, 3% profesores,y 6% Rectores y profesores en común.



Conclusiones generales:

- Combinando y analizando las respuestas de las preguntas 6 y 7 se concluye que el 46% de los encuestados estaría dispuesto a invertir entre \$150.000 y \$199.999 por un taller de seis a ocho horas; y el 17% estaría dispuesto a invertir entre \$100.000y \$149.000 por un taller con una duración de cuatro a seis horas, es decir, hay una disposición a invertir en este tipo de talleres, siempre y cuando se destine por lo menos una jornada escolar.

- El 77% de los encuestados conoce o está familiarizado con técnicas Coaching como herramienta de apoyo en el desarrollo de metas. De este grupo, un 40% considera importante tratar este tipo de metodologías y temas, y un 44% considera muy importante la prestación de un tipo de servicios como este.
- La totalidad de los encuestados manifestó desconocimiento de empresas que tuviesen como objetivo o metodología trabajar complementariamente con la institución educativa en temas de desarrollo personal, sostenible y emprendimiento.
- Los encargados de la toma de decisiones respecto a la inversión en temas extracurriculares en las instituciones, tienen conocimiento e interés por abordar temas de desarrollo personal ya que los consideran importantes en la formación del estudiante.

ANEXO C: INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DE USAQUÉN

Algunos de las instituciones educativas que se ubican en la Localidad de Usaquéñ son:

Instituciones Educativas Públicas.

- Acad La Salle: carrera 7 N° 172-85, tel. 6711955
- Ceda Cristóbal Colón: carrera 5 N° 164-46, tel. 6788963
- Centro Educativo Distrital Babilonia
- Centro Educativo Distrital Buenavista
- Centro Educativo Distrital de Usaquéñ: calle 127 N° 12 A-20 int. 1, tel. 2586668
- Centro Educativo Distrital Delicias del Carmen: calle 130 N° 1 E-10, tel. 2746577
- Centro Educativo Distrital Divino Maestro: calle 163 A N° 10 A-20, tel. 6708024
- Centro Educativo Distrital Friedrich Neumann
- Centro Educativo Distrital Horizonte
- Centro Educativo Distrital La Estrellita
- Centro Educativo Distrital La Uribe
- Centro Educativo Distrital Las Orquídeas
- Centro Educativo Distrital Los Cedritos
- Centro Educativo Distrital Lourdes

- Centro Educativo Distrital Nuevo Horizonte: calle 190 N° 26 bis-51, tel. 6799984
- Centro Educativo Distrital San Benildo
- Centro Educativo Distrital San Bernardo
- Centro Educativo Distrital San Cristóbal Norte
- Centro Educativo Distrital Santa Cecilia Alta
- Centro Educativo Distrital Santa Cecilia Baja
- Centro Educativo Distrital Santa Claudia
- Centro Educativo Distrital Soratama
- Centro Educativo Nacional Piloto Bavaria
- Colegio Distrital Agustín Fernández: carrera 7 N° 155-20, tel. 6744863
- Colegio Distrital Cristóbal Colón (Servitá)
- Colegio Distrital Educación Básica y Media General Santander
- Colegio Distrital Toberín: carrera 29 A N° 164-75, tel. 6721642
- Colonia Escolar de Vacaciones de Usaquén
- El Verjón Bajo Julio Antonio Gaitán: calle 100 N° 2-87 este, tel. 6320242
- Escuela Distrital El Codito: avenida 7 N° 171-80, tel. 6682577
- Escuela Nacional Piloto de Aplicación
- Escuela San Antonio Norte II Sector
- General Santander Lourdes Sede A: calle 119 N° 6-56, tel. 2134041
- General Santander Lourdes Sede B: calle 102 N° 7-37, tel. 6120683
- Instituto Distrital Aquileo Parra
- Instituto Toca
- Nuevo Horizonte Buenavista Sede A: carrera 24 este N° 184 B-04, tel. 6790669

- Nuevo Horizonte Buenavista Sede B: calle 190 N° 26 bis-51, tel. 6799984
- Toberín: calle 163 A N° 34-90, tel. 6696782
- Unión Colombia: calle 189 N° 7-05, tel. 6694832
- Union Colombia: carrera 29 N° 182 A-45, tel. 6718712

Instituciones Educativas Privadas

- Centro Educativo y Cultural Español Reyes Católicos: carrera 12 A N° 129-47, tel. 2747012
- Centro La Enseñanza Precoz La Alegría de Aprender: calle 182 N° 31-01, tel. 6725354
- Colegio Anglo Americano: calle 170 N° 21-50, tel. 6694181
- Colegio Arco Montessori: transversal 21 N° 114-04, tel. 2138849
- Colegio California: calle 161 A N° 17-52, tel. 6713690
- Colegio Casa Blanca: calle 163 A N° 18-70, tel. 6711781
- Colegio Claustro Moderno: carrera 7 N° 174-80, tel. 6711079
- Colegio Cosmos: calle 140 N° 16-70, tel. 2743023
- Colegio de la Presentación San Façon: calle 170 N° 37-55, tel. 6714912
- Colegio de la Reina: calle 183 N° 35-90, tel. 6714255
- Colegio de la Santísima Eucaristía: calle 162 N° 22-52, tel. 6716017
- Colegio de las Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús: calle 175 N° 40-26, tel. 6718570
- Colegio de María: carrera 19 N° 140-91, tel. 2581101

- Colegio del Santo Ángel: avenida 7 N° 164-51, tel. 6711087
- Colegio Eisenhower: calle 122 N° 37-18, tel. 6129385
- Colegio El Prado: calle 132 N° 40-40, tel. 2580579
- Colegio Fontan: calle 122 N° 30-17, tel. 2137714
- Colegio Fundación La Paz: carrera 20 bis N° 163 B-25, tel. 6728636
- Colegio Greco Latino: avenida 7 N° 152-06, tel. 5261633
- Colegio Guillermo Wickmann: avenida 9 N° 152-90, tel. 626710
- Colegio José Manuel Marroquín: carrera 20 N° 164-24, tel. 6717821
- Colegio Liceo Montana: transversal 29 N° 139 A-58, tel. 2580615
- Colegio María Inmaculada: carrera 7 N° 166-71, tel. 6711177
- Colegio Militar Caldas: carrera 9 A N° 107-50, tel. 2146213
- Colegio Monte Real: carrera 7 N° 123-40, tel. 2125854
- Colegio Pierre de Fermat: calle 151 N° 21-28, tel. 6270146
- Colegio Rochester: diagonal 151 N° 30-70, tel. 2745866
- Colegio Ruiz Alarcón: calle 183 N° 29-70, tel. 6789423
- Colegio San Benito de Tibati: carrera 35 N° 188 A-31, tel. 6670165
- Colegio San Juan Bautista de La Salle: calle 119 N° 1-37, tel. 2133198
- Colegio Santa María: carrera 34 N° 183 A-91, tel. 6714440
- Colegio Santo Tomás de Aquino: calle 134 N° 32-29, tel. 2580010
- Colegio Teresiano: calle 152 N° 37-62, tel. 2742283
- Colegio Thomas Jefferson: calle 152 N° 25-00, tel. 6153903
- Gimnasio Alemán Friedrich von Schiller: carrera 7 N° 237-54, tel. 6765185
- Gimnasio Cedritos: calle 145 A N° 23-11, tel. 2748759

- Gimnasio Cristiano: transversal 10 N° 102-63, tel. 6125796
- Gimnasio Cultural Libertad: carrera 13 N° 153-34, tel. 6775523
- Gimnasio Educativo Verbenal: carrera 35 F N° 187-45, tel. 6726002
- Gimnasio Francis Bacon: calle 127 N° 9 B-88, tel. 6207549
- Gimnasio Fuentes del Río: calle 108 N° 18-45, tel. 2140297
- Gimnasio Henry Fayol: diagonal 142 N° 31 B-58, tel. 2587783
- Gimnasio Inglés: transversal 31 N° 149-76, tel. 2169167
- Gimnasio José Joaquín Casas: carrera 7 N° 173-40, tel. 6742136
- Gimnasio Los Pinos: calle 193 N° 38-20, tel. 6700008
- Gimnasio MaClaud: transversal 19 A N° 122-45, tel. 2137393
- Gimnasio Magin: transversal 17 N° 120-41 tel. 2137004
- Gimnasio Marroquín Campestre: avenida 9 N° 167-90, tel. 7729713
- Gimnasio Mixto Corazón de Maria: calle 162 N° 23 A-34, tel. 6711788
- Gimnasio Pedagógico del Norte: carrera 34 N° 183 A-61, tel. 6728017
- Gimnasio Pierre Faur: transversal 34 N° 187-34, tel. 6718656
- Gimnasio San Pablo Norte: calle 104 N° 14-75, tel. 2364996
- Instituto Americano del Norte: carrera 32 N° 182-41, tel. 6723393
- Instituto Cooperativo de Canapro: calle 173 N° 37-35, tel. 6780452
- Instituto Cultural de Inglés para Niños: calle 106 N° 16-26, tel. 2134913
- Instituto Liceo Alta Blanca: calle 157 N° 17 A-12, tel. 6703303
- Jardín Mundo Infantil: calle 111 N° 4-07, tel. 2133170
- Jardín Infantil Clásicos Infantiles: carrera 19 A N° 108-38, tel. 2141896
- Jardín Infantil Chicatos: calle 147 N° 14-10

- Jardín Infantil El Bosque: calle 124 N° 9-28, tel. 2135773
- Jardín Infantil El Mundo Maravilloso de los Niños: calle 113 N° 5-29
- Jardín Infantil El Nido: carrera 15 bis N° 111-15, tel. 2144063
- Jardín Infantil Hans Andersen: transversal 19 N° 121-23, tel. 2138177
- Jardín Infantil La Ronda Alegre: transversal 22 N° 124-47, tel. 2138112
- Jardín Infantil Los Gaticos: transversal 6 N° 106-45, tel. 2133315
- Jardín Infantil Maternal Miffy: diagonal 117 N° 11 A-20, tel. 2139216
- Jardín Infantil Mi Pequeño Pony: calle 125 N° 25-21, tel. 2138745
- Jardín Infantil Molinos del Viento: transversal 27 N° 119-12, tel. 2137786
- Jardín Infantil Moniquerías: carrera 8 N° 124-50, tel. 2135020
- Jardín Infantil Nueces y Pistachos: transversal 30 N° 114 A-20
- Jardín Infantil Periquito: calle 111 N° 3-74, tel. 2133024
- Jardín Infantil por una Mañana: calle 124 N° 30-64, tel. 2137478
- Jardín Infantil Santa Bibiana: carrera 7 N° 119 B-48, tel. 2134462
- Jardín Infantil Suamena: diagonal 108 N° 8-14, tel. 2135990
- Liceo del Ejército: calle 100 N° 11-00, tel. 2150527
- Liceo Infantil Niño Jesús: calle 153 N° 12 A-54, tel. 6710317
- Liceo Psicopedagógico Tibabitá: carrera 31 N° 190-00, tel. 5262657
- Preescolar Bilingüe Pepe Grillo: calle 104 A N° 17-15, tel. 6203897
- Preescolar Talento: transversal 29 N° 123- 84, tel. 2137957

ANEXO D: COSTO DE UN TALLER PRIMER AÑO

Concepto	Q	Valor unitario	Valor total
Hojas	30	\$ 100	\$ 3.000
Esfero	30	\$ 1.500	\$ 45.000
Tarjetas	30	\$ 500	\$ 15.000
Otros	30	\$ 500	\$ 15.000
Total materiales por taller			\$ 78.000
Pago a facilitador por taller			\$ 300.000
Costo de un taller			\$ 378.000

Nota: Q= Cantidad

Fuente: Elaboración propia basada en cálculos y proyecciones internas de la empresa.

ANEXO E: OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS

Servicios públicos

Concepto	Valor mensual
Acueducto y alcantarillado	\$ 35.000
Energía eléctrica	\$ 40.000
Telefonía fija e internet	\$ 110.000
Teléfono celular	\$ 150.000
Total Servicios públicos	\$ 335.000

Papelería

Concepto	Q	Valor unitario	Valor total
Resma papel carta	6	\$ 7.900	\$ 47.400
Caja esferos	1	\$ 5.000	\$ 5.000
Grapadora grande	1	\$ 15.000	\$ 15.000
Caja repuestos grapas	3	\$ 3.000	\$ 9.000
Cajas clips	3	\$ 800	\$ 2.400
Carpetas	12	\$ 800	\$ 9.600
Cajas legajadores	1	\$ 2.200	\$ 2.200
Resaltadores	5	\$ 1.800	\$ 9.000
Marcadores	5	\$ 1.800	\$ 9.000
Cajas bandas elástica	4	\$ 500	\$ 2.000
Cortapapel	1	\$ 3.000	\$ 3.000
Tijeras	2	\$ 3.000	\$ 6.000
Papel fax	1	\$ 15.000	\$ 15.000
Sobre manila	30	\$ 350	\$ 10.500
Total Útiles, papelería y fotocopias			\$ 145.100

Nota: Q= Cantidad

ANEXO F: DEPRECIACIÓN

Concepto	Q	Valor unitario	Valor total	Vida útil	Depreciación anual
Sistema de votación interactiva	1	6.000.000	6.000.000	5	1.200.000
PC Toshiba Intel core i5- 750 Gb- Ram 4Gb	2	1.350.000	2.700.000	5	540.000
Tableta Samsung Galaxy 32g	1	1.200.000	1.200.000	5	240.000
Video Beam (Proyector Dell 1210s)	1	700.000	700.000	5	140.000
Impresora Hpj 3680	1	400.000	400.000	5	80.000
Cámara Fotográfica Canon Powershot A3300is	1	300.000	300.000	5	60.000
Sofá	1	1.000.000	1.000.000	10	100.000
Mesa Trabajo	1	500.000	500.000	10	50.000
Sillas Mesa	4	80.000	320.000	10	32.000
Escritorio Modular	1	1.500.000	1.500.000	10	150.000
Sillas Computador	2	150.000	300.000	10	30.000
Biblioteca Modular	1	150.000	150.000	10	15.000
Total			15.070.000		2.637.000
Mensual	12				219.750

Nota: Valor y depreciación en pesos. Q= Cantidad

Fuente: Elaboración propia basada en cálculos y proyecciones internas de la empresa.

ANEXO G: AMORTIZACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIADOS

Mes	Saldo inicial	Cuota	Interés	Capital	saldo final
0	19.000.000				
1	19.000.000	526.886	351.447	175.439	18.824.561
2	18.824.561	526.886	348.202	178.684	18.645.877
3	18.645.877	526.886	344.896	181.989	18.463.888
4	18.463.888	526.886	341.530	185.356	18.278.532
5	18.278.532	526.886	338.102	188.784	18.089.748
6	18.089.748	526.886	334.610	192.276	17.897.472
7	17.897.472	526.886	331.053	195.833	17.701.639
8	17.701.639	526.886	327.431	199.455	17.502.184
9	17.502.184	526.886	323.741	203.144	17.299.039
10	17.299.039	526.886	319.984	206.902	17.092.137
11	17.092.137	526.886	316.157	210.729	16.881.408
12	16.881.408	526.886	312.259	214.627	16.666.781
13	16.666.781	526.886	308.289	218.597	16.448.184
14	16.448.184	526.886	304.245	222.640	16.225.544
15	16.225.544	526.886	300.127	226.759	15.998.785
16	15.998.785	526.886	295.933	230.953	15.767.832
17	15.767.832	526.886	291.661	235.225	15.532.607
18	15.532.607	526.886	287.310	239.576	15.293.031
19	15.293.031	526.886	282.878	244.008	15.049.023
20	15.049.023	526.886	278.365	248.521	14.800.502
21	14.800.502	526.886	273.768	253.118	14.547.384
22	14.547.384	526.886	269.086	257.800	14.289.584
23	14.289.584	526.886	264.317	262.569	14.027.016
24	14.027.016	526.886	259.460	267.425	13.759.591
25	13.759.591	526.886	254.514	272.372	13.487.219
26	13.487.219	526.886	249.476	277.410	13.209.809
27	13.209.809	526.886	244.344	282.541	12.927.267
28	12.927.267	526.886	239.118	287.768	12.639.500
29	12.639.500	526.886	233.795	293.090	12.346.409
30	12.346.409	526.886	228.374	298.512	12.047.898
31	12.047.898	526.886	222.852	304.033	11.743.864

32	11.743.864	526.886	217.229	309.657	11.434.207
33	11.434.207	526.886	211.501	315.385	11.118.822
34	11.118.822	526.886	205.667	321.219	10.797.603
35	10.797.603	526.886	199.725	327.160	10.470.443
36	10.470.443	526.886	193.674	333.212	10.137.231
37	10.137.231	526.886	187.510	339.375	9.797.856
38	9.797.856	526.886	181.233	345.653	9.452.203
39	9.452.203	526.886	174.839	352.046	9.100.156
40	9.100.156	526.886	168.327	358.558	8.741.598
41	8.741.598	526.886	161.695	365.191	8.376.407
42	8.376.407	526.886	154.940	371.946	8.004.462
43	8.004.462	526.886	148.060	378.826	7.625.636
44	7.625.636	526.886	141.053	385.833	7.239.803
45	7.239.803	526.886	133.916	392.970	6.846.833
46	6.846.833	526.886	126.647	400.239	6.446.595
47	6.446.595	526.886	119.244	407.642	6.038.953
48	6.038.953	526.886	111.704	415.182	5.623.771
49	5.623.771	526.886	104.024	422.862	5.200.909
50	5.200.909	526.886	96.202	430.683	4.770.226
51	4.770.226	526.886	88.236	438.650	4.331.576
52	4.331.576	526.886	80.122	446.764	3.884.812
53	3.884.812	526.886	71.858	455.028	3.429.785
54	3.429.785	526.886	63.441	463.444	2.966.340
55	2.966.340	526.886	54.869	472.017	2.494.324
56	2.494.324	526.886	46.138	480.748	2.013.576
57	2.013.576	526.886	37.246	489.640	1.523.936
58	1.523.936	526.886	28.189	498.697	1.025.238
59	1.025.238	526.886	18.964	507.922	517.317
60	517.317	526.886	9.569	517.317	0
		31.613.143	12.613.143	19.000.000	662.894.933

Nota: Cifras en pesos

Fuente: Elaboración propia basada en requerimientos de la empresa e información de Superfinanciera.

REFERENCIAS

- Ministerio de Educación Nacional. (2001). Informe nacional sobre el desarrollo de la educación en Colombia. 46ª Conferencia internacional de educación (Cie). Ginebra Suiza. Recuperado de <http://www.ibe.unesco.org/International/ICE/natrap/Colombia.pdf>
- Actualicece.com (2006). La educación no formal toma estatus con la expedición de la ley 1064 del 26 de julio de 2006. Recuperado de <http://www.actualicese.com/actualidad/2006/08/22/la-educacion-no-formal-toma-estatus-con-la-expedicion-de-la-ley-1064-del-26-de-julio-de-2006>
- Ley General de Educación. 115 de 1994. Artículos 2º y 3º
- Ley 1064 de 2006. Artículos 2 y 3
- Gómez, G.F.(2000) La educación no formal: experiencias latinoamericanas de atención a la infancia: la no-escolarización como alternativa. Congreso mundial de lecto-escritura. Valencia, España. Recuperado de http://www.oei.es/inicial/articulos/educacion_noformal_alternativa.pdf
- DANE. (27 de junio de 2012). Investigación de educación formal. Información 2011. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/educacion/presentacion_EDUC_2011.pdf.

- Alcaldía mayor de Bogotá D.C. (2008). Plan Sectorial de Educación 2008-2012. Educación de calidad para una Bogotá positiva. Plan Sectorial de Educación 2008-2012p.38.
- Secretaría de Educación de Bogotá. (2010) Caracterización Sector Educativo. Oficina Asesora de Planeación, Grupo de análisis y estadísticas. p 20.
- Cámara de comercio de Bogotá D.C. Dirección de estudios e investigaciones. (2011). Tablero de indicadores II. Hoja Empresarial. Tomado el 20 de junio de 2012 de http://www.ccb.org.co/documentos/tablero_indicadores_bogota_cundinamarca_3_2011.xlsx
- Organización Mundial de la Salud. (29 de junio de 2012). Las 10 habilidades para la vida. Recuperado de http://www.habilidadesparalavida.net/es/las_10_habilidades_para_la_vida.html
- EL Tiempo. (18 de junio de 2012).Retos educativos de Colombia para el 2015. El Tiempo. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-87521.html>
- El Colombiano (16 de noviembre de 2007).Una ley de todos y para todos. El Colombiano. Recuperado de [http:// www.plandecenal.edu.co/html/1726/article-138852.html](http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/article-138852.html)
- Cano, C. T. (15 de junio de 2012). Tendencias innovadoras en la educación colombiana. Recuperado de <http://www.docstoc.com/docs/3266936/tendencias-innovadoras-en-la-educaci%c3%93n-colombiana-carmen-tulia-canoAlvarez>

- Vivas, M. (23 enero de 2012). Diagramación. Recuperado de <http://www.slideshare.net/anieto61/flujogramas/>
- Votaciónelectronica.com. (15 de agosto de 2012). Recuperado de <http://www.votacion-electronica.es/tecnologia-voting-system-turning-point>

FICHA BIBLIOGRÁFICA TRABAJO	
TIPO	Investigación formativa. Creación de empresa.
TÍTULO	PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR LA EMPRESA “EXPERIENCIAS TRANSFORMADORAS” TALLERES DE DESARROLLO PERSONAL.
PROGRAMA	Administración de Empresas.
MODALIDAD	Pregrado.
EDICIÓN	Bogotá D.C. Universidad EAN 2012
AUTORES	Katherine Valencia Pineda, Johann Humberto Medina Peña.
PALABRAS CLAVES	Talleres de desarrollo personal; inteligencia emocional, gerencia personal; desarrollo sostenible; educación.
DESCRIPCIÓN	Este plan de negocio presenta los estudios de mercado, técnico, organizacional y financiero de una empresa prestadora de talleres de desarrollo personal orientados hacia el desarrollo de destrezas psicosociales (Habilidades para la vida), inteligencia emocional, gerencia personal, emprendimiento y desarrollo sostenible.
FUENTES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministerio de Educación Nacional. (2001). Informe nacional sobre el desarrollo de la educación en Colombia. 46ª Conferencia internacional de educación (Cie). Ginebra Suiza. Recuperado de http://www.ibe.unesco.org/International/ICE/natrap/Colombia.pdf ▪ Actualicece.com (2006). La educación no formal toma estatus con la expedición de la ley 1064 del 26 de julio de 2006. Recuperado de http://www.actualicese.com/actualidad/2006/08/22/la-educacion-no-formal-toma-estatus-con-la-expedicion-de-la-ley-1064-del-26-de-julio-de-2006 ▪ Ley General de Educación. 115 de 1994. Artículos 2º y 3º

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ley 1064 de 2006. Artículos 2 y 3 ▪ Gómez, G.F.(2000) La educación no formal: experiencias latinoamericanas de atención a la infancia: la no-escolarización como alternativa. Congreso mundial de lecto-escritura. Valencia, España. Recuperado de http://www.oei.es/inicial/articulos/educacion_noformal_alternativa.pdf ▪ DANE. (27 de junio de 2012). Investigación de educación formal. Información 2011. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/educacion/presentacion_EDUC_2011.pdf. ▪ Alcaldía mayor de Bogotá D.C. (2008). Plan Sectorial de Educación 2008-2012. Educación de calidad para una Bogotá positiva. Plan Sectorial de Educación 2008-2012p.38. ▪ Secretaría de Educación de Bogotá. (2010) Caracterización Sector Educativo. Oficina Asesora de Planeación, Grupo de análisis y estadísticas. p 20. ▪ Cámara de comercio de Bogotá D.C. Dirección de estudios e investigaciones. (2011). Tablero de indicadores II. Hoja Empresarial. Tomado el 20 de junio de 2012 de http://www.ccb.org.co/documentos/tablero_indicadores_bogota_cundinamarca_3_2011.xlsx ▪ Organización Mundial de la Salud. (29 de junio de 2012). Las 10 habilidades para la vida. Recuperado de http://www.habilidadesparalavida.net/es/las_10_habilidades_para_la_vida.html ▪ EL Tiempo. (18 de junio de 2012).Retos educativos de Colombia para el 2015. El Tiempo. Recuperado de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-87521.html ▪ El Colombiano (16 de noviembre de 2007).Una ley de todos y para todos. El Colombiano. Recuperado de http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/article-138852.html ▪ Cano, C. T. (15 de junio de 2012). Tendencias innovadoras en la educación colombiana. Recuperado de http://www.docstoc.com/docs/3266936/tendencias-innovadoras-en-la-educacion-colombiana-carmen-tulia-canoAlvarez ▪ Vivas, M. (23 enero de 2012). Diagramación. Recuperado de http://www.slideshare.net/anieto61/flujiogramas/ ▪ Votaciónelectronica.com. (15 de agosto de 2012). Recuperado de http://www.votacion-electronica.es/tecnologia-voting-system-turning-point
--	---

CONTENIDO	El plan de negocio contiene cinco capítulos: El primero presenta el Resumen ejecutivo, el segundo capítulo contiene el análisis de mercado, el tercer capítulo contiene los aspectos técnicos, el cuarto capítulo contiene los aspectos organizacionales y legales de la empresa y el quinto capítulo contiene los aspectos financieros y la evaluación del proyecto.
METODOLOGÍA	El trabajo se elaboró mediante una investigación de campo, método de observación y formulación de una encuesta. Adicionalmente se recolecto información relacionada con el mercado.
CONCLUSIONES	Se concluye la viabilidad del negocio tanto por la importancia y pertinencia de la idea como por la demanda y deseo de compra existente. Adicionalmente los análisis e indicadores financieros permiten visualizar una empresa que genera rentabilidad, riqueza para los socios, toda vez que perdura en el tiempo.
PERÍODO ACADÉMICO	2012 - 2