



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DE SERVICIOS EDUCATIVOS
COMPLEMENTARIOS PARA EL MUNICIPIO DE CAJICÁ.
FAMILY & CO. SAS.**

FRANCY JULIETH TRIVIÑO BOHORQUEZ

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas – MBA

Bogotá, Colombia

2020

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DE SERVICIOS EDUCATIVOS
COMPLEMENTARIOS PARA EL MUNICIPIO DE CAJICÁ.
FAMILY & CO. SAS.**

FRANCY JULIETH TRIVIÑO BOHORQUEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Administración de empresas

Director (a):

Carlos Salcedo Pérez

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas – MBA

Bogotá, Colombia

2020

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

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

Nombre Completo: Francy Julieth Triviño Bohórquez

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 53082637 de Bogotá

El suscrito en calidad de autor del trabajo de grado, denominado:

Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios educativos complementarios para el municipio de Cajicá. Family & Co. SAS.

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

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

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
 - B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
 - C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
 - D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
 - E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
 - F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio
- Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

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

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

NOMBRE COMPLETO: Francy Julieth Triviño Bohórquez



FIRMA:

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: CC.53082637 de Bogotá

FACULTAD: Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

PROGRAMA ACADÉMICO: Maestría en Administración de Empresas – MBA

Fecha de firma: 26 de agosto 2020

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

Dedicatoria

A mis padres, quienes me han enseñado a ser perseverante y a alcanzar todos mis sueños.

A mi hermanita, quien confía en mis enseñanzas y sigue mis pasos.

A mi amado esposo, quien es mi compañero en las horas más oscuras y me anima a no rendirme.

Resumen

El presente proyecto tiene como fin elaborar un plan de negocio de una empresa de servicios educativos complementarios (psicología, terapia ocupacional y refuerzo escolar) en modalidad virtual, domiciliaria y consultorio para niños y adolescentes escolarizados, habitantes del municipio de Cajicá, Cundinamarca; teniendo en cuenta los diferentes aspectos para lograr los objetivos planteados. Nace de la experiencia de la autora en las labores de orientación escolar en instituciones educativas, donde generalmente se encuentran dificultades académicas, convivenciales, relacionales y médicas; situaciones que afectan los procesos de enseñanza y aprendizaje que toman como ruta de atención las remisiones a profesionales externos que apoyan y mejoran dichos procesos. De este modo, se da cumplimiento a la normativa nacional, constitucional y otras, que buscan desarrollar un modelo de educación integral, inclusiva e igualitaria.

Para su desarrollo, se realizó estudio de mercado, análisis técnico, organizacional, financiero, de sostenibilidad y legalidad entre otros, que arrojaron resultados positivos que demuestran la viabilidad de una empresa proyecto, cuyo génesis fue una idea innovadora, con características diferenciales, y particulares que generan rentabilidad y suplencia de una necesidad importante para la formación educativa integral de los niños, niñas y adolescentes del municipio objetivo.

Con la puesta en marcha de la empresa proyecto, es que se busca consolidar una idea de negocio, que brinde herramientas profesionales ante las necesidades reales de los agentes participantes en las instituciones educativas para los habitantes del municipio de Cajicá, en primera instancia con refuerzos escolares y asesorías en tareas y el segunda con el apoyo escolar externo por profesionales en psicología y terapia ocupacional; todos servicios que se prestarán en modalidades domiciliaria, presencial y virtual, para aminorar costos, para ir de la mano con las tendencias mundiales y por comodidad de las personas que demandan los servicios ofertados por Family & Co.

Palabras clave: Plan de negocio, creación de empresa, servicio, complementario, educativo, atención virtual, atención domiciliaria, sistémico.

Abstract

The present project has the purpose to prepare a business plan for a company of complementary educational services (psychology, occupational therapy and school reinforcement) online, at home or at the professional's office. Those services target schooled children and teenagers living in Cajicá, Cundinamarca, taking into account their individual aspects to achieve the pre-established goals.

The author's working experience as a counselor in educational institutions inspired this idea, because of the numerous academic, co-existence and medic difficulties that can be found. Situations that affect and hinder the teaching and learning processes, improved and supported by external professionals. In this way, the national, constitutional, and other regulations that seek to develop a model of comprehensive, inclusive, and egalitarian education are enforced.

For its development, a market study, technical, organizational, financial, sustainability and legality analysis, among others, were carried out, which yielded positive results that prove the viability of a company project, whose genesis was an innovative idea, with differential and particular characteristics, that generate profitability and replacement of an important need for the educational training of children and teenagers in the target municipality.

The realization of the company project seeks to consolidate a business idea that provides professional tools for the real needs of the agents participating in educational institutions in Cajicá, first with school reinforcements and homework counseling and then with external school support by psychology and occupational therapy professionals. All the services will be provided in face-to-face and virtual modalities, to reduce costs, join the world trends and for the comfort of people who demand the services offered by Family & Co.

Keywords: Business plan, enterprise creation, complementary services, educational services, online, at home, systemic.

Resumen ejecutivo

La presente investigación se centra en la creación de empresa, en la cual se pretende solución importante al problema convivencial y académico de las instituciones educativas que impacta, para responder a las necesidades integrales en formación que busca el gobierno nacional, en cabeza del Ministerio y demás entes territoriales. De este modo, propone la conformación de una empresa de servicios educativos complementarios en el municipio de Cajicá Cundinamarca, en modalidades virtual y presencial que aborden las disciplinas de psicología, terapia ocupacional y refuerzo ocupacional.

El estudio de orden exploratorio incluyó aspectos relevantes relacionados con la idea del negocio, análisis del sector, tendencias del mercado, dinámica de la prestación de los servicios, estudio financiero y organizativo y la inclusión del análisis de los posibles impactos económicos, sociales y ambientales de la empresa en formación.

Dentro de aspectos de inversión, se reconoce la posibilidad de usar recursos propios, con un aporte inicial de cincuenta millones de pesos, provenientes de la emprendedora y autora del proyecto, quien tiene amplia experiencia en el área educativo, ya que ha desarrollado una experiencia piloto previa similar, así como el hecho de ser docente universitaria en esta disciplina.

Con todo lo anterior, el estudio elaborado, arrojó resultados positivos dentro de los cuales está la innovación de la idea, características diferenciales y particulares que generan rentabilidad y suplencia de una necesidad importante para la formación educativa integral de los niños, niñas y adolescentes del municipio objetivo.

Tabla de contenido

Pág.

1.	Introducción.....	15
2.	Naturaleza del proyecto.....	17
2.1.	Origen o fuente de la idea de negocio.....	17
2.2.	Descripción de la idea de negocio.....	19
2.3.	Justificación y antecedentes.....	19
2.4.	Objetivos	22
2.4.1.	Objetivo general	22
2.4.2.	Objetivos específicos	22
2.5.	Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	23
2.5.1.	Objetivos a corto plazo (1 año)	23
2.5.2.	Objetivos a mediano plazo (3 años).....	23
2.5.3.	Objetivos a largo plazo (5 años).....	23
2.6.	Estado actual del negocio	24
2.7.	Descripción de servicios.....	24
2.8.	Nombre de la Empresa.....	25
2.9.	Tamaño de la Empresa	25
2.10.	Ubicación de la Empresa	25
2.11.	Potencial del mercado en cifras	25
2.12.	Ventajas competitivas del servicio	25
2.13.	Resumen de las inversiones requeridas iniciales.....	26
2.14.	Proyecciones de ventas y rentabilidad	26
2.15.	Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	26
2.16.	Equipo de trabajo	27
3.	Análisis del sector.....	27
3.1.	Caracterización del sector	27
3.1.1.	Entorno país PESTEL	27
3.1.1.1.	Análisis político	27
3.1.1.2.	Análisis económico	29
3.1.1.3.	Análisis social	29
3.1.1.4.	Análisis ecológico	31
3.1.1.5.	Análisis tecnológico	31
3.1.1.6.	Análisis legal.....	32
3.2.	Análisis de las fuerzas que impactan el negocio	34
3.2.1.	Análisis de la amenaza de nuevos entrantes	34
3.2.2.	Análisis del poder de negociación de los proveedores	35
3.2.3.	Análisis de la amenaza de servicios sustitutos	36
3.2.4.	Análisis del poder de negociación de los compradores	36
3.2.5.	Análisis de la rivalidad entre los competidores existentes.....	38
3.3.	Conclusiones sobre la viabilidad del sector	38
4.	Estudio piloto de mercado	39

4.1.	Análisis y estudio de mercado.....	39
4.1.1.	Tendencias del mercado.....	39
4.1.2.	Segmentación de mercado objetivo	39
4.1.3.	Descripción de los consumidores.....	39
4.1.4.	Tamaño del mercado.	40
4.1.5.	Riesgos y oportunidades de mercado.....	40
4.1.6.	Diseño de las herramientas de investigación.....	40
4.1.6.1.	Objetivos.....	41
4.1.7.	Cálculo de la muestra.	41
4.1.8.	Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.	42
4.2.	Resultados	42
4.2.1.	Resultados del análisis de la competencia.	44
4.2.2.	Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.....	45
4.3.	Cálculo de la demanda potencial, proyección de ventas y participación del mercado.	47
4.4.	Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.	49
5.	Estrategia y plan de introducción de mercado.....	50
5.1.	Objetivos mercadológicos.	50
5.2.	Estrategias de producto y servicio.....	50
5.2.1.	Estrategias de distribución.	51
5.2.2.	Estrategias de precio	51
5.2.3.	Estrategias de comunicación y promoción.....	52
5.3.	Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	52
5.3.1.	Estrategias de distribución.	52
5.3.2.	Estrategias de precio.	53
5.3.3.	Estrategias de comunicación y promoción.....	53
6.	Aspectos técnicos	53
6.1.	Objetivos producción	54
6.2.	Ficha técnica del producto o servicio.....	54
6.2.1.	Terapia psicológica	54
6.2.2.	Terapia ocupacional.....	55
6.2.3.	Nivelación y refuerzo en tareas.....	57
6.3.	Descripción del proceso	58
6.4.	Necesidades y requerimientos	60
6.4.1.	Características de la tecnología.....	60
6.4.2.	Materias primas y suministros.....	60
6.5.	Plan de producción.....	61
6.6.	Procesamiento de órdenes y control de inventarios	61
6.7.	Capacidad de producción.....	62
6.8.	Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el servicio	62
6.9.	Plan de compras	62
6.10.	Infraestructura.....	63
6.11.	Mano de obra requerida.....	64

6.11.1.	Psicólogo	64
6.11.2.	Docentes- Licenciados.....	65
6.11.3.	Terapeuta Ocupacional.....	66
7.	Aspectos organizacionales y legales	68
7.1.	Análisis estratégico.....	68
7.2.	Misión	68
7.3.	Visión.....	68
7.4.	Análisis DOFA	68
7.5.	Estructura organizacional	70
7.6.	Perfiles y funciones	70
7.6.1.	Gerente	70
7.6.2.	Coordinador financiero	71
7.6.3.	Coordinador Comercial	72
7.7.	Organigrama	73
7.8.	Esquema de contratación y remuneración	73
7.9.	Esquema de gobierno corporativo.....	74
7.10.	Aspectos legales	75
7.11.	Estructura jurídica y tipo de sociedad	77
8.	Aspectos financieros	79
8.1.	Objetivos financieros	79
8.2.	Presupuestos económicos (simulación)	79
8.2.1.	Presupuesto de ventas.....	79
8.2.2.	Presupuesto de costos de comercialización	80
8.2.3.	Presupuesto de costos de mano de obra.....	80
8.2.4.	Presupuesto de costos administrativos	81
8.2.5.	Presupuesto de inversión.....	81
8.3.	Estados financieros (escenario probable)	82
8.3.1.	Balance general	82
8.3.2.	Estado de resultados	83
8.3.3.	Flujo de caja	83
8.3.4.	Indicadores financieros	84
8.4.	Evaluación financiera	85
8.5.	Fuentes de Financiación	85
9.	Enfoque hacia la sostenibilidad	86
9.1.	Dimensión social	86
9.2.	Dimensión ambiental.....	86
9.3.	Dimensión económica	87
9.4.	Dimensión de gobernanza.....	87
10.	Conclusiones.....	88
11.	Recomendaciones.....	90
12.	Referencias	92

Lista de figuras

Pág.

Figura 1 Cinco Fuerzas de Porter.	34
Figura 2 Preferencia de los usuarios por los servicios ofertados por Family & Co.....	42
Figura 3 Motivo de escogencia de los usuarios de los servicios ofertados	43
Figura 4 Disposición de adquisición de los servicios ofertados por Family & Co.	43
Figura 5 Disposición de pago por los servicios ofertados por Family & Co.....	44
Figura 6 competencia para Family & Co.	45
Figura 7 Descripción del proceso	59
Figura 8 Plano del centro de operaciones Family & Co.....	63
Figura 9 Posible ubicación del centro de operaciones Family & Co.	64
Figura 10 Organigrama.....	73

Lista de tablas

Tabla 1 Descripción de servicios.	25
Tabla 2 Resumen de las inversiones requeridas	26
Tabla 3 Estrategias de precio.	52
Tabla 4 Estrategias de distribución.....	53
Tabla 5 Estrategias de precio	53
Tabla 6 Estrategias de comunicación y promoción.....	53
Tabla 7 Terapia psicológica.....	55
Tabla 8 Terapia ocupacional	57
Tabla 9 Nivelación y refuerzo en tareas	58
Tabla 10 Necesidades y requerimientos.....	60
Tabla 11 Materias primas y suministros.....	61
Tabla 12 Esquema del plan de producción.....	61
Tabla 13 Plan de compras.....	63
Tabla 14 Psicólogo.....	65
Tabla 15 Docentes- Licenciados	66
Tabla 16 Terapeuta Ocupacional.	67
Tabla 17 Análisis DOFA	70
Tabla 18 Gerente	71
Tabla 19 Coordinador financiero	72
Tabla 20 Coordinador Comercial.....	73
Tabla 21 Esquema de contratación y remuneración por nomina	74
Tabla 22 Esquema de contratación y remuneración por OPS	74
Tabla 23 Presupuesto de ventas	79
Tabla 24 Presupuesto de costos de comercialización	80
Tabla 25 Esquema de contratación y remuneración por nomina	80
Tabla 26 Presupuesto de costos administrativos.....	81
Tabla 27 Presupuesto de inversión	82
Tabla 28 Balance general.....	82
Tabla 29 Estado de resultados	83
Tabla 30 Flujo de caja	84
Tabla 31 Indicadores financieros.....	84

Lista de anexos

A. Anexo 1. Encuesta de percepción de viabilidad de empresa de servicios educativos complementarios a domicilio y virtual.....	98
B. Anexo 2 Lienzo CANVAS	100

1.Introducción

Si bien es cierto que existe el derecho a la educación, y se han hecho por parte del gobierno nacional y la empresa privada ingentes esfuerzos para tener la mayor cobertura posible, una cosa es la transmisión de conocimientos en masa, otra es la calidad de la educación y otra aún adicional, las condiciones adyacentes al desarrollo del proceso educativo. Es así como se encuentra que los niños, niñas y adolescentes pasan la mayoría de su infancia, pubertad y adolescencia en una institución educativa, donde no reciben solamente conocimientos, sino que aprenden y aprehenden formas de ser, valores, antivalores comportamientos, modas, etc.; que resultan en el individuo actual.

Es por ejemplo interesante, observar cómo a medida que van creciendo los niños, van cambiando y se convierten en personas que a veces hasta son irreconocibles por los miembros misma familia, quienes muestran su desconcierto con preguntas como: “¿y usted de donde aprendió eso?”, que hacen perceptible esa inminente y a veces brusca separación entre padres, hijos y otros participantes del micro contexto.

Además de esto, con las necesidades económicas y sociales de los padres quienes en sus mismos términos expresan “se la pasan trabajando”, hacen que esa brecha familiar se amplíe más, los jóvenes estén más tiempo solos, y que teorías como la de “pasar tiempo de calidad” ya no sean suficientes, porque se piensa que el tiempo de calidad significa gastar dinero o porque cuando los niños y jóvenes cuando se les invita a pasar ese tiempo con sus familias, algunos se molestan, ya tienen su agenda o ya están acostumbrados a pasar el tiempo de forma diferente y se sienten obligados a hacerlo. Pero claro está, que la respuesta tampoco está en hacerse “amigos de los hijos”, porque los miembros de la familia pasarían a ser un número más de los amigos en las redes sociales y los niños quedarían huérfanos.

Entonces con toda esta sumatoria de factores, y que los jóvenes se enfrenten a un mundo sin compañía y con el aprendizaje a ensayo y error, es que los profesionales deben migrar su idea de atención, salirse del consultorio o del aula de clase, romper el paradigma del profesional que mira hacia abajo, sino que sin perder su rol, se desplacen

a las casas de sus usuarios, para hacer una atención in situ, con la comodidad de sus clientes y un servicio de buena calidad.

Es aquí donde entra Family & Co., un grupo de profesionales que ofrecen servicios educativos complementarios para el municipio de Cajicá Cundinamarca, con modalidad domiciliaria o virtual para trabajar en forma sistémica. En su desarrollo, analizó la situación actual en el mercado de prestación de servicios complementarios educativos virtuales y domiciliarios en el municipio objeto, así como la caracterización de las posibilidades de creación de valor diferenciado reconocible por el cliente. Luego se realizó un estudio de mercado que demostró los competidores, las tendencias, la calidad, consumo, oferta, demanda, precio y plan de mercadeo de prestación de servicios complementarios educativos virtuales y domiciliarios en el municipio.

Junto a lo anterior, se construyó un estudio técnico, que detalló los aspectos técnicos del servicio, rendimiento y calidad entre otros. Mediante el estudio administrativo y legal, se consideraron aspectos necesarios para conformar la estructura organizacional dentro de un marco normativo. Por su parte, el estudio financiero incluyó las proyecciones, estados financieros, formulación de indicadores financieros y evaluación del riesgo que permitieron la correcta evaluación de la idea de negocio. Finalmente se analizó la sostenibilidad de la idea de negocio, desde los aspectos sociales, ambientales, económicos, y de gobernanza.

Cabe destacar que, por medio de la experiencia de más de cuatro años de la autora de la presente investigación, dentro de la rama de la psicología educativa y la experiencia conseguida en una idea de negocio similar piloto, se escogieron tres áreas principales a ofertar que son Psicología, Terapia ocupacional y Asesorías en tareas; donde se brindará un servicio dentro de los valores institucionales de compromiso, confidencialidad, bienestar y familiaridad. De esta manera y ya contextualizado, en este documento encontrará un proyecto de formalización de la empresa Family & Co., con un marco teórico que incluye antecedentes importantes de estos servicios, con estudio de realidades de los entornos en donde se ofertarán los servicios, cifras encontradas y halladas dentro del ejercicio minucioso, y mediante la aplicación metodológica de procesos estandarizados de investigación en un contexto determinado.

2. Naturaleza del proyecto

2.1. Origen o fuente de la idea de negocio

El origen de la idea de Family & Co., ocurre hace cinco años cuando la investigadora se desenvolvía como orientadora de un colegio de la localidad de Suba - Bogotá. A partir de esa experiencia, evidenció las dificultades de aprendizaje y comportamentales de los niños y formuló un modelo piloto de atención de servicios escolares complementarios en modalidad domiciliaria. Durante este tiempo, vivenció de primera mano que los procesos educativos de las instituciones formadoras no alcanzan a cubrir como esperan, las necesidades educativas que intentan abarcar, principalmente desde tres dimensiones. La primera que comprende la identificación y diagnóstico de las necesidades de los estudiantes, quienes al no tener un estado real de sus requerimientos resultan desorientados en sus procesos de su aprendizaje, que se traduce en que desde el comienzo exista una dirección errónea en los procesos de fortalecimiento escolar y crecimiento personal de los niños, niñas y adolescentes, y como consiguiente un bajo desempeño académico, situación que impacta no solo a los docentes sino a sus familias.

Esta es precisamente la segunda dimensión afectada, la familia, que recibe las solicitudes de mejoramiento y fortalecimiento de las labores escolares aún sin conocer los procesos llevados en las instituciones y sin tener estrategias efectivas de abordaje. Con este panorama, son los padres y/o cuidadores quienes con empeño y buenas intenciones asumen el manejo y orientación de los cambios y ajustes solicitados por la escuela y quienes al no poder hacerlo se ven frustrados, creándose tensiones entre los miembros de la familia, sintiéndose el niño como “el problema” y los padres como incapaces.

Estos efectos dejan huella directa en la última área, la personal; ya que la escuela al no tener claro lo que el niño necesita y las familias al no saber cómo direccionar los procesos, se genera en los alumnos una sensación de incapacidad que afectan la autoimagen, auto referencia y autoestima y comienzan a canalizar su frustración en cambios de comportamiento que entorpecen su formación escolar.

Como resultado de lo anterior, el estudiante ve de forma negativa a la escuela configurándose un círculo vicioso, porque el alumno con ese estado anímico pierde el interés por aprender, baja su rendimiento académico, es nuevamente objeto de medidas académicas o disciplinarias, la escuela intenta apoyarse en el hogar, éste no aborda el problema efectivamente, se vuelven a generar tensiones, el niño sigue sintiéndose incapaz y frustrado y vuelve a bajar su rendimiento académico; de modo que la perpetuación de estas acciones desgastan a los involucrados.

Además de lo expuesto en el apartado anterior, se suman como causas de este problema central, la necesidad de los colegios por superar los estándares de calidad y competitividad, así como la necesidad de incluir a los niños cada vez a menor edad dentro del sistema educativo, con una subsecuente implementación de procesos de aprendizaje más tempranos, un nivel de exigencia más alto y un prematuro involucramiento de los niños en los procesos de aprendizaje.

En esta frenética odisea es donde se ha evidenciado la necesidad de apoyo escolar externo para cumplir con las expectativas planteadas tanto por la escuela como por los padres y que involucran un esfuerzo adicional para preparar a los niños. Al mencionar frenética, se hace referencia a la rapidez con la que viven las familias de hoy y el poco tiempo que se dedica a la preparación de los niños, quienes carecen de las herramientas necesarias para cumplir con las expectativas de desarrollo personal y escolar.

Es real, que actualmente las familias tienen padres trabajando en su mayoría fuera del hogar, con carreras profesionales a veces prosperas y con futuro, lo que delimita en corto, la cantidad de tiempo de calidad para compartir en actividades de tiempo libre y de fortalecimiento familiar, y son los niños quienes entre semana están en manos de terceros para sus cuidados y acompañamiento, con familias que no logran entender totalmente lo que necesitan escolarmente y la culpa de no poder solucionarles sus problemas. De este modo se necesita extender el apoyo escolar a casa por lo que el presente ejercicio académico- investigativo, es construido desde el paradigma sistémico que involucra a los tres actores, los niños, la escuela y las familias, para que por medio del acompañamiento profesional se empodere a todos

estos agentes con herramientas efectivas que mejoren y transformen la vivencia escolar. Por lo tanto, al hacer uso de esta ambiciosa propuesta se pretende, impactar a la escuela, los niños, y los padres desde la responsabilidad profesional y social.

Al realizar los refuerzos escolares y los fortalecimientos terapéuticos adicionales enunciados en la ruta de trabajo de Family & Co., se espera mejorar los niveles de desempeño de los estudiantes que utilicen dichos servicios, además evidenciar un impacto significativo en las dinámicas familiares, liberando tensiones innecesarias y obteniendo estrategias para aplicar en el entorno educativo y de pautas de crianza, beneficiosas en el desenvolvimiento en los demás contextos relacionados con el sistema familiar.

2.2. Descripción de la idea de negocio

Family & Co es una empresa de servicios educativos complementarios (psicología, terapia ocupacional y refuerzo escolar) en modalidad virtual, domiciliaria y consultorio para niños y adolescentes escolarizados, habitantes del municipio de Cajicá

2.3. Justificación y antecedentes

Particularmente, los colegios en la ciudad de Bogotá y los municipios de sus alrededores como Cajicá organizan su actividad en torno a un sistema que es permitido y regido por el Ministerio de Educación, aquel que supone que hay una parte en el sistema que debe aprender ciertos conocimientos y otra parte responsable de enseñarlos, en una diada básica que presupone la interacción docente- discente (Garin, 2008). Sin embargo, la dinámica del acto educativo no es ni tan lineal ni tan sencilla, ya que, si se mira bien, al colegio no solo es donde se va a estudiar, sino que también se convive (Tejera, 2001), se establecen redes y relaciones en un microsistema social de interacción y en el que se presentan múltiples eventos, problemas y dificultades particulares, que replican la realidad familiar y social (Bronfenbrenner, 1986).

Queda claro entonces que las instituciones educativas hacen las veces de observatorio de la sociedad, y que por esto presenta una extensa miscelánea de problemas sociales a los que los docentes, orientadores, y el resto de la comunidad educativa se ven generalmente sobrepasados y limitados en sus labores que no alcanzan, así quisieran, para abordar particularmente cada caso que se les presenta tanto a nivel académico como convivencial (Carles, SF). Ahora bien, los niños salen de su colegio, llegan a sus casas y generalmente encuentran a la televisión o la internet como su asesor de tareas ya que sus padres están trabajando, o están acompañados de una persona que cumple el rol de cuidador, algún miembro de la familia que no está capacitado (Aguja, 2010), así tenga la mejor de las intenciones, para realizar el acompañamiento a los escolares.

Es frecuente también encontrar que de los colegios se envían constantes remisiones por dificultades académicas, convivenciales, relacionales y médicas a las diferentes EPS, donde la respuesta común es “no hay agenda” y cuando la hay, las citas son masivas, cortas y distantes, con profesionales desconocidos y no constantes (Restrepo, 2014), en lugares donde los niños llegan descontextualizados, y no se muestran como son porque no están en su ambiente natural, con unos padres que tienen que pedir permiso en sus trabajos para poder llevarlos a cumplir con las citas, aguantando congestiones vehiculares o en el transporte público (Red más, 2019), pidiendo la caridad de una silla azul para poder sentar a sus criaturitas, gastando dinero en alimentos y todo esto para que a la final los resultados de esos “procesos” sean bastante lejanos a lo ideal.

Es por estas razones que este proyecto busca concretar, estudiar, crear y consolidar una idea de negocio que brinde herramientas profesionales ante las necesidades reales de los agentes participantes en las instituciones educativas, partiendo de los dos focos principales, el académico y el convivencial (Garcia, 2017); el primero con refuerzos escolares y asesorías en tareas, mediante la contratación de profesores en las áreas que demanden los clientes, y el segundo con el apoyo escolar externo por profesionales en psicología y terapia ocupacional, todos servicios que se prestarán en modalidades domiciliaria, presencial y virtual, para aminorar costos y por comodidad de las personas que demandan los servicios

complementarios. Antes de terminar esta síntesis, vale la pena recordar que el énfasis será en las modalidades domiciliario y virtual, sustentado en las razones expuestas anteriormente; basado en la elaboración del lienzo canvas para la determinación de los elementos pertinentes para la estructuración de la empresa.

En la experiencia piloto vivenciada por la autora desde el año 2015, se encuentra que los profesionales prestadores de los servicios ofertados por Family & Co., ya no deben esperar a que sus clientes lleguen a sus consultorios, sino que son los facultativos quienes deben buscar a sus usuarios y adaptarse a su ritmo de vida, más aun cuando los habitantes de Cajicá, están prefiriendo la utilización de servicios a domicilios y virtuales, una nueva tendencia que se debe a los grandes problemas de disponibilidad ya que los padres de los niños trabajan principalmente en la ciudad de Bogotá y los cuidadores prefieren o no pueden transportarse a los despachos de los profesionales. En consecuencia, se busca fortalecer las modalidades aprendidas en la experiencia piloto, estas son la domiciliaria y virtual con el fin de evitar los desplazamientos de los clientes, reduciendo costos y facilitando el acceso al servicio pertinente para cada caso.

Allí es donde se hace necesario el apoyo complementario a los procesos escolares y Family & Co., viene a dar respuesta a todas estas necesidades ingentes, para que sea un grupo de profesionales externos al colegio, pero familiares a este, los que realicen procesos constantes, particulares, contextualizados, y con módicos costos, desde la comodidad de la casa de cada niño y en los horarios que más convengan a la familia. Se crea así un sistema de prestación de servicios que busca el empoderamiento de la familia en herramientas para la minimización de las necesidades educativas y formación de redes de apoyo social, con procesos continuos con el mismo profesional, familiares, personalizados y con rutas de intervención particulares para cada caso. Se presenta con la estructuración de paquetes de servicio y la posibilidad de escoger dentro de una amplia red de profesionales que estudian cada caso de manera particular y según la necesidad apoyándose para la reorientación de diagnóstico. Family & Co., así nace para romper los esquemas mentales de los clientes sobre la atención en servicios del apoyo

escolar complementario adecuado y personalizado como parte de la formación de los estudiantes desde un enfoque sistémico.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Elaborar el plan de negocio para la creación de una empresa de servicios educativos complementarios Family & Co; mediante la herramienta CANVAS para el fortalecimiento de los servicios complementarios del municipio de Cajicá, Cundinamarca.

2.4.2. Objetivos específicos

1. Analizar la situación actual en el mercado de prestación de servicios complementarios educativos virtuales y domiciliarios en el municipio de Cajicá mediante la aplicación de las metodologías PESTEL y de las fuerzas de Porter para la caracterización de las posibilidades de creación de valor diferenciado
2. Realizar un estudio de mercado coherente con el análisis del sector y el tipo de servicio, que muestre los competidores, las tendencias, la calidad, consumo, oferta, demanda, precio y plan de mercadeo de prestación de servicios complementarios educativos virtuales y domiciliarios en el municipio de Cajicá y sus alrededores. A partir de la aplicación del método cuantitativo con su consecuente diseño de instrumento y análisis de resultados.
3. Construir un estudio técnico, donde se detallen mediante matrices y diagramas lógicos, los aspectos técnicos del servicio, rendimiento y calidad, análisis comparativo con los servicios competidores actuales, descripción de procesos y actividades, sistemas de prestación del servicio, detalles operativos e implementación de la entrega del servicio como estrategia de valor.
4. Implementar mediante la revisión de contenidos teóricos, un estudio administrativo y legal, donde se consideren aspectos organizacionales y legales, para la

construcción de la estrategia, estructura organizacional e implicaciones legales de la idea de negocio.

5. Efectuar a partir de un simulador, un estudio financiero, que incluya las proyecciones, estados financieros, formulación de indicadores financieros y evaluación del riesgo que permitan la correcta evaluación financiera de la idea de negocio.

6. Analizar a partir del modelo RISE la sostenibilidad de la idea de negocio, considerando aspectos sociales, ambientales, económicos, y de gobernanza.

2.5. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

2.5.1. Objetivos a corto plazo (1 año)

1. Crear y establecer por medio de la formalización, la empresa Family & Co., en el mercado cajiqueño, rigiéndose por las leyes y normas del estado.
2. Ejecutar la puesta en marcha establecida en el plan de negocios, de acuerdo con el marco organizacional de la empresa.
3. Aplicar el presupuesto de \$7.080.000 detallado en el plan de mercadeo.

2.5.2. Objetivos a mediano plazo (3 años)

1. Lograr un 50% de servicios recurrentes por medio de la fidelización en los procesos de acompañamiento educativo, medidos en los procesos de posventa
2. Recuperar en 75 % el capital inicial invertido desde el ingreso económico proveniente de las ventas, con destino a la reinversión.
3. Obtener el 5% de participación en el mercado a partir de la aplicación del plan de mercadeo, la medición de la efectividad de los canales publicitarios establecidos para la puesta en marcha.

2.5.3. Objetivos a largo plazo (5 años)

1. Diseñar la implementación de un nuevo servicio en fonoaudiología desde la medición de la demanda del servicio.
2. Recaudar las utilidades recibidas por los ingresos de las ventas del servicio con destino a la reinversión y fortalecimiento financiero de Family & Co.
3. Ampliar la cobertura del servicio a municipios cercanos de la sabana Norte, por medio de estudios de mercado y diseño de planes de ampliación de cobertura.

2.6. Estado actual del negocio

El negocio se encuentra en reestructuración respecto a su prueba piloto realizada en Bogotá, bajo el nombre de Centro Profesional y de Apoyo Escolar (CEPAE).

2.7. Descripción de servicios

Denominación del servicio	Descripción general
Terapia psicológica	Generar procesos de evaluación e intervención, individual o grupal, en el campo de las situaciones que presentan algún malestar psicológico o social. Mediante una relación confidencial, de respeto y aceptación se busca esclarecer la fuente del sufrimiento, promover la reflexión personal y favorecer el cambio de pensamientos, emociones y/o comportamientos en pro de una mejor calidad de vida y un mayor bienestar, personal y familiar. En sesiones de 45 minutos con procesos personalizados en paquetes de 1, 4 y 8 encuentros.
Terapia ocupacional	El servicio de Terapia Ocupacional se encarga de la prevención, diagnóstico funcional, tratamiento e investigación de las ocupaciones diarias en las diferentes áreas: cuidado personal (autoalimentación, vestido, higiene), productividad (tareas relacionadas con las actividades preescolares y escolares) juego y esparcimiento (lúdicas), para incrementar la función independiente y mejorar el desarrollo de los niños que presentan dificultades en su desempeño diario. En sesiones de 45 minutos con procesos personalizados en paquetes de 1, 4 y 8 encuentros.
Nivelación y refuerzo en tareas	El servicio de apoyo escolar busca tanto el valorar la existencia de trastornos o problemas de aprendizaje, como el ayudar a los niños y jóvenes a desarrollar hábitos de estudio, reforzar los contenidos y materias aprendidos en clase,

	apoyándoles en la mejora del rendimiento escolar. En sesiones de 45 minutos con procesos personalizados en paquetes de 1, 4 y 8 encuentros.
--	---

Tabla 1 Descripción de servicios. Fuente: Elaboración propia.

2.8. Nombre de la Empresa

Family & Co.

2.9. Tamaño de la Empresa

De acuerdo, a la Ley 905 de (2004), el número de trabajadores será inferior a 10 y los activos totales serán inferiores a 500 SMMLV, por lo tanto, el tamaño de la empresa está definido como “Microempresa”.

2.10. Ubicación de la Empresa

La base de operación inicial de la compañía tendrá sede en Cajicá en la Calle 3 # 11-44, Sector El prado, Chuntame. Funcionará como oficina administrativa, consultorios y salas de atención virtual.

2.11. Potencial del mercado en cifras

En el municipio de Cajicá, según el último censo (2018), hay 81.111 pobladores, de los cuales se conforman 26.416 hogares, por lo que, Family & Co tomara 10% del tamaño de los hogares en dicho municipio.

2.12. Ventajas competitivas del servicio

- Family & Co. Brinda un modelo de atención integral, desde los postulados de la psicología educativa sistémica. En este el cliente recibirá una valoración e intervención desde todas las dimensiones del consultante (Físico, cognitivo, psicológico, familiar y académico), mediante los encuentros interdisciplinarios.

- El servicio incluye la conexión con los contextos inmediatos del consultante, permitiendo que se creen redes de apoyo y fortalecimiento de los ajustes en las dinámicas a cambiar.

2.13. Resumen de las inversiones requeridas iniciales

Concepto	Valor	Frecuencia
implementos de computo	\$ 3.000.000	c/tres años
Página web	\$ 3.200.000	Única vez
Hosting y dominio	\$ 900.000	Anual
Plataforma	\$ 5.600.000	Única vez
Publicidad	\$ 4.000.000	Anual
juegos didácticos	\$ 1.600.000	Anual
Papelería	\$ 150.000	mensual
Arriendo	\$ 2.000.000	mensual
escritorios	\$ 8.000.000	Única vez
Sillas	\$ 3.000.000	Única vez
Sofás	\$ 4.000.000	Única vez
Mesa auxiliar	\$ 1.500.000	Única vez
bibliotecas	\$ 1.300.000	Única vez
Reserva de efectivo	\$ 17.950.000	
total	\$ 50.000.000	

Tabla 2 Resumen de las inversiones requeridas Fuente: elaboración propia

2.14. Proyecciones de ventas y rentabilidad

El primer año que se espera vender 8000 horas de sesiones, distribuidos en aproximadamente 1200 casos, cada hora calculada en aproximadamente en \$45.000; para un total de \$336.000.000 en ventas para el primer año; esto con una TIR para el proyecto es 94,61%.

2.15. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

El plan de negocios es viable y rentable; de acuerdo, a las cifras obtenidas, se observa que el proyecto tiene una gran rentabilidad y capacidad de cumplimiento con las obligaciones adquiridas con el crédito de puesta en marcha el cual se obtendrá en pesos. Los indicadores más importantes para la evaluación de proyectos, el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) arrojan valores positivos, para el VAN se obtiene 97.793.841 como valor total para el proyecto a hoy y una TIR de 94,61% como tasa de descuento. El Flujo de Caja muestra beneficios a partir del año 2022 y se va incrementando anualmente. Se observa también que se obtiene buena rentabilidad con una proyección de ventas ajustadas a la realidad de la dinámica de la prestación de los servicios. Por último, de la Tabla 23 se obtienen los resultados para la utilidad neta que es positiva desde el primer año (2021), \$45.721.676 y para el último año (2025) \$48.755.636

2.16. Equipo de trabajo

Francy Julieth Triviño Bohorquez, Psicóloga egresada de la universidad Santo Tomás, con dos especializaciones una en Gerencia de Proyectos, otra en Gerencia Educativa, con experiencia en psicología educativa desde 2010, creadora del Centro Profesional y de Apoyo escolar CEPAE (Prueba piloto de Family & Co.)

3. Análisis del sector

3.1. Caracterización del sector

3.1.1. Entorno país PESTEL

La empresa proyecto de emprendimiento Family & Co., hace parte de una realidad local desde lo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal según se demuestra en el siguiente análisis.

3.1.1.1. Análisis político

Políticas públicas de nivel educativo: El Plan Nacional Decenal de Educación (2016-2026), se define como un pacto social por el derecho a la educación, y tiene como

finalidad servir de ruta y horizonte para el desarrollo educativo del país en el próximo decenio, de referente obligatorio de planeación para todos los gobiernos e instituciones educativas y de instrumento de movilización social y política en torno a la defensa de la educación, entendida ésta como un derecho de la persona y como un servicio público que, en consecuencia, cumple una función social. El Plan de Desarrollo municipal de Cajicá (2016-2020) busca reducir las brechas de calidad de la educación a partir de la ampliación de una oferta de educación pública incluyente y de calidad, que garantice el acceso y la permanencia en el sistema educativo de niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Como referente de éxito se puede plasmar la jornada escolar complementaria de la ciudad de Cali que redujo la violencia escolar y en su concreción los padres, jóvenes y niños compartieron más en familia en actividades culturales del cierre del primer módulo de la Jornada Escolar Complementaria promovida por la Secretaría de Educación de Cali. En está más de 300 personas participaron del cierre del primer módulo de la Jornada Escolar Complementaria (JEC) que se realizó en las Centrales Didácticas de Fundación Carvajal donde se realizó refuerzo escolar complementario. (Fundación Carvajal, 2016)

Documento CONPES Social 147 (2019): Lineamientos para el desarrollo de una estrategia para la prevención del embarazo en la adolescencia y la promoción de Proyectos de vida para los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en edades entre 6 y 19 años. Este documento somete a consideración del CONPES Social 147 (2019), los lineamientos generales para el diseño, formulación y desarrollo de una estrategia integral para reducir el embarazo en la adolescencia. La estrategia se enmarca en los principios señalados en la Constitución Política; en las diferentes normas relacionadas con la niñez, la infancia y la adolescencia, especialmente la ley 1098 (2006); en el desarrollo de los Derechos Sexuales y Reproductivos (DSR); y en la protección y garantía de los derechos de todos los niños, niñas, adolescentes y jóvenes desde los 6 hasta los 19 años, incluyendo aquellos que se encuentran en embarazo o que ya son madres o padres. El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, en adelante ICBF, mediante La aplicación del Decreto 1729 de (2008) aplica su política de protección y bienestar a los niños, niñas y adolescentes, mediante el programa de atención integral para la niñez, en la consulta de la norma que reglamenta parcialmente el artículo 16 de la Ley 789 de (2002), esto es, las funciones de las Cajas de Compensación Familiar en cuanto a lo relacionado con el

Fondo para la Atención Integral de la Niñez y Jornada Escolar Complementaria - FONIÑEZ

3.1.1.2. Análisis económico

Nivel de capacitación de los profesionales: Se establece que como mínimo los colaboradores de esta empresa deben ser profesionales de pregrado afines con los servicios ofertados. Por lo que se estima un pago que sea equivalente a una hora de trabajo en cargo de tiempo completo y de acuerdo con el salario mínimo mensual legal vigente para el año en ejecución.

Nivel de ingresos de los padres con menores en necesidad de actividades complementarias: Se estipula que los padres tengan un nivel de ingreso superior al necesario para la sobrevivencia de la familia. Se tiene pensado que dentro del Family & Co. se tengan tablas de valores de precios según ingresos de la familia sin afectar la calidad del servicio ni la calidad del profesional

Disponibilidad e inversión del cliente: Es una amenaza económica la falta de costumbre en la inversión de servicios complementarios. Se tiene poca cultura de invertir en servicios que sean complementarios a los que ya tienen, es decir, las EPS o servicio de salud que pagan mensualmente deben prestar los servicios de terapias; sin embargo, al leer la realidad dichas entidades no tienen presupuestado terapias extensas que en la mayoría de las veces son las que necesitan los clientes, y la incomodidad de horarios y de desplazamientos permiten que el Family & Co. tengan una inclusión en el mercado colombiano.

3.1.1.3. Análisis social

La realidad de los estudiantes en las instituciones educativas de Colombia, desde el mismo momento en que el niño entra a estudiar y se encuentra inmerso en un ambiente particular, significa para la educación en su función social un cambio positivo o negativo para los educandos. Para estos, puede ser un tiempo de crecimiento o de crisis e incertidumbre, derivado de actitudes discriminatorias entre jóvenes, sometimiento a

hechos de violencia, desigualdad social, conductas adictivas etcétera, que están presentes en este microsistema donde los problemas sociales circulan diariamente por las aulas, patios y pasillos. (Peña, 2016)

Es claro entonces que mucho de lo que pasa en la sociedad se filtra al sistema escolar, por lo que estos deben reconocer qué tipos de asuntos académicos y convivenciales son la principal preocupación, para estudiantes, docentes, directivos y padres de familia. Tomando esto como referencia, es que se debe diseñar estrategias sobre las formas de luchar contra los problemas escolares de manera que en las aulas se encuentren rutas que brinden oportunidades de reflexión y análisis sobre la realidad en que se vive para que los problemas se logren comprender y asumir, ampliando las posibilidades de acción. De esta manera se listan y describen los problemas sociales que más permean las escuelas.

Tabaquismo: El consumo de tabaco en los adolescentes jóvenes estudiantes entre los 16 y los 18 años según la OMS (2018), es de 17,4 %. Demuestra un problema actual e importante para los jóvenes, resultado de la interacción social y la necesidad de experimentación pertinente para la edad.

Consumo de sustancias psicoactivas: En el Estudio Nacional de Consumo de Sustancias Psicoactivas en Escolares, realizado por el Observatorio de Drogas de Colombia, se encuentra que existe aumento en el consumo de alcohol, marihuana, cocaína e inhalables. (Observatorio de Drogas de Colombia, 2018). Este mismo estudio demuestra la correlación entre el consumo de sustancias psicoactivas y los efectos físicos, así como en las dificultades en los procesos de desarrollo emocional y educativo.

Conducta suicida: En el Boletín No 2, julio de (2017) del Ministerio de Salud colombiano se reporta un 29,7% de los intentos de suicidio presentes en la población de 15 a 19 años, seguido del grupo de 20 a 24 años con 18,8%. Por su parte la SIVIGILA (2017) en el informe del año citado, reportó que el 62,7% de los casos de intento de suicidio registrados eran del sexo femenino y 37,3% del masculino. Por regiones, el informe detalla que los territorios con mayor número de casos fueron Antioquia, Vaupés, Bogotá, Cundinamarca, Nariño y Huila.

Matoneo: Es una situación que se ha venido evidenciando y ha tomado importancia en los ámbitos educativos y familiares; por lo tanto, se realizó una medición específica de las pruebas 'Saber' arrojando como resultados de niveles de victimización cercanos al 37% o 38% en niños de quinto de primaria y en noveno grado, de 26% o 27%. Por lo que, José Fernando Mejía, director ejecutivo del programa 'Aulas en Paz' (2019)“aseguró que Colombia sigue siendo uno de los países de América Latina con mayor índice de casos de acoso escolar en edad escolar”. De este modo, cobra relevancia todas las acciones que empoderen a los niños y jóvenes para que logren crear y mantener un contexto libre de matoneo.

3.1.1.4. Análisis ecológico

Huella de carbono: La huella de carbono es una de las formas más simples que existen de medir el impacto o la marca que deja una persona sobre el planeta en su vida cotidiana. Es un recuento de las emisiones de dióxido de carbono (CO₂), que son liberadas a la atmósfera debido a las actividades cotidianas o a la comercialización de un producto (UACH, 2019). Por lo tanto, para los desplazamientos, Family & Co., realizara una zonificación específica para ubicar los casos cerca al lugar de residencia de los profesionales y así evitar traslados largos.

3.1.1.5. Análisis tecnológico

Busca identificar las tendencias de la innovación tecnológica, en los procesos de educación y formación en los cuales se relacionen las actividades complementarias que se implementen en las instituciones educativas, escuelas, colegios del país y de otros países de la región, adoptando otros esquemas y aplicaciones que brindan la tecnología en la actualidad.

Las Herramientas tecnológicas, son programas y aplicaciones (software) que pueden ser utilizadas en diversas funciones fácilmente y sin pago por su funcionamiento. Estas herramientas están a disposición de la comunidad solidaria para ofrecer una alternativa libre de licencias a todos aquellos usuarios que quieran suplir una necesidad en el área informática y no dispongan de los recursos para hacerlo. Están diseñadas para facilitar

el trabajo y permitir que los recursos sean aplicados eficientemente intercambiando información y conocimiento dentro y fuera de las organizaciones.

3.1.1.6. Análisis legal.

Para este apartado se tendrá en cuenta la jerarquía de las normas para el estado soberano de Colombia, así:

Normas Constitucionales, En los artículos de la Constitución Política (1991) está sustentada la educación y su profesionalización, en el artículo 67. “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social...La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente” y en el artículo 68 expresa “La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente... La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado”. Por lo que, está establecido desde la norma general la opción educativa como principio importante en la sociedad colombiana.

A partir el artículo 14 de la Ley General de Educación No. 115 de (1994), reglamentado en el (Decreto 1860) de mismo año y modificado por las Leyes 1013 y 1029 de (2006), se pretende lograr que los estudiantes tengan más y mejor aprendizaje: La norma define que además de las áreas obligatorias los establecimientos debían impartir formación en: El estudio, la comprensión y la práctica de la Constitución y la instrucción cívica. Dentro de esta capacitación, deberán impartirse nociones básicas sobre jurisdicción de paz, mecanismos alternativos de solución de conflictos MASC, derecho de familia, derecho laboral y contratos más usuales. Incluye el aprovechamiento del tiempo libre, el fomento de las diversas culturas, la práctica de la educación física, la recreación y el deporte formativo, la enseñanza de la protección del ambiente, la ecología y la preservación de los recursos naturales, la educación para la justicia, la paz, la democracia, la solidaridad, la confraternidad, el cooperativismo y, en general, la

formación de los valores humanos, así como educación sexual, impartida en cada caso de acuerdo con las necesidades psíquicas, físicas y afectivas de los educandos según su edad. Esta ley (115/94) genera entonces cambios importantes en las políticas curriculares para cada una de las disciplinas del Plan de Estudios Obligatorio y expresa de manera tácita la necesidad de extender la formación curricular a los hogares mediante el empoderamiento.

De la mano con lo anterior, se manifiesta la necesidad de inversión en educación expresada en cuantía y porcentaje para ese derecho tutelado, con una partida presupuestal dentro del erario y bajo el principio de la solidaridad, mediante la normatividad manifestada en la ley 715 (2001) y en concordancia con la Constitución Política de Colombia.

La ley 1620 de 2013 (2013) aporta la normatividad para la convivencia escolar con el fin de promover y fortalecerla, mediante la formación ciudadana y el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos de los estudiantes y demás miembros de la comunidad escolar, para que con su formalización se creen en las instituciones mecanismos que permitan la promoción, prevención, atención, detección y manejo de las conductas que vayan en contra de la convivencia escolar en las instituciones educativas, apoyada por el decreto 1965 de (2013), en el ejercicio de los derechos humanos.

Decretos: Concretamente sobre la formación complementaria el decreto 0114 de (1996) se reglamenta la organización y funcionamiento de programas e instituciones de educación no formal, que podrá ofrecer programas de formación, complementación, actualización o supletorios, lo que apoyado por el decreto 2082 de (1996) se reglamenta el uso de estrategias pedagógicas, de medios de lenguajes comunicativos apropiados y orienta en cuanto al uso de experiencia y apoyos didácticos, terapéuticos y tecnológicos.

Normas: En línea descendente normativa y haciendo uso del principio constitucional de descentralización, está la resolución 2565 de octubre de (2003) a través de la cual se establecen parámetros y criterios para la prestación del servicio educativo a la población con necesidades educativas del Ministerio de Educación Nacional, otorgándoles a los entes territoriales la administración de los establecimientos educativos estatales

En la actualidad, existe un proyecto de ley busca crear una normatividad especial para los servicios educativos complementarios mediante la Jornada Escolar Complementaria donde se contempla el uso de servicios de apoyo escolar y de cátedras complementarias.

3.2. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

Para las cinco fuerzas de Porter se hace un análisis para el municipio de Cajicá, Chía y la ciudad de Bogotá; ya que la cercanía de Cajicá con Bogotá lo ha transformado en un municipio dormitorio, lo que conlleva a que sus habitantes se estén desplazando con regularidad hacia la capital en búsqueda de los servicios y productos faltantes en los alrededores.

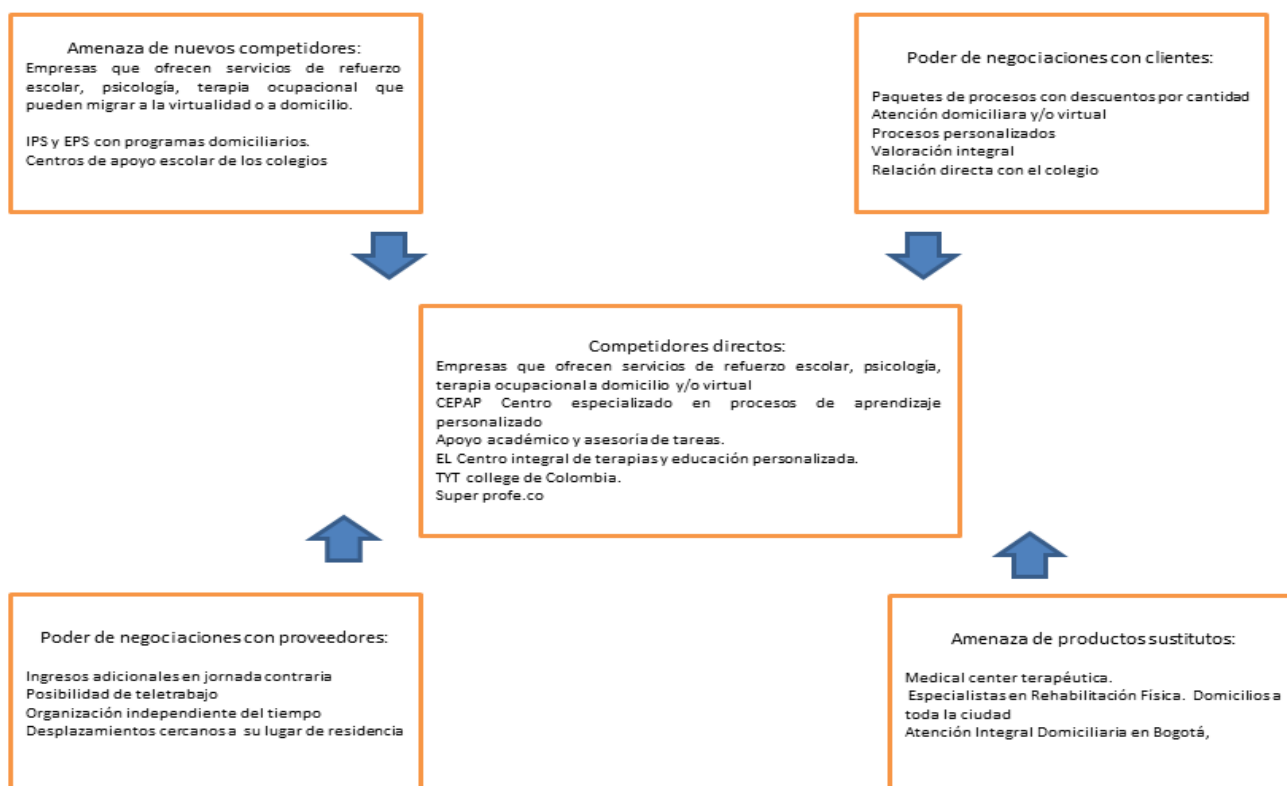


Figura 1 Cinco Fuerzas de Porter. Fuente: Elaboración propia

3.2.1. Análisis de la amenaza de nuevos entrantes

La situación de los nuevos competidores es suscitada al incremento en migrar a los servicios virtuales por parte de las entidades que prestan servicios complementarios educativos, dentro de los cuales se destaca la preferencia hacia los servicios de psicología y de refuerzo escolar (Gabriel, 2019). En concordancia con lo anterior, se muestra un creciente interés por servicios domiciliarios y en consultorio, por lo que las entidades que se perfilarían como una amenaza en cuanto a la entrada a nuevos competidores son las IPS y EPS con programas domiciliarios que pueden migrar a la virtualidad (Sánchez, 2016); ya que al estar prestando servicios médicos a domicilio, pueden entender que no solo las urgencias médicas domiciliarias son solicitadas, sino que algunas entidades pueden extender los servicios a la terapia en casa. Otros tipos de entidades que serían una amenaza en cuanto a la entrada a nuevos competidores son los colegios con servicios profesionales complementarios, porque dentro de las instalaciones pueden tener servicios de psicología y/o terapia ocupacional por lo que junto con la jornada complementaria pueden apoyar a los docentes y a sus familias. Por último, están los servicios mediante FreeLancer, que han tenido una creciente expansión; como lo explica el artículo ¿Por qué el trabajo freelance es cada vez más común en Colombia? (2018) que expresa: “tres de cada diez personas en el país trabajan en esta modalidad y los demás dividen su tiempo entre relación de dependencia y a su vez realizan trabajos freelance”; esto indica que hay muchas oportunidades para realizar trabajos independientes solo con el uso de las plataformas de video llamadas pueden replicar los espacios terapéuticos y de acompañamiento.

3.2.2. Análisis del poder de negociación de los proveedores

Los principales proveedores del servicio de plataforma virtual para los procesos educativos complementarios son los desarrolladores de software, programadores, diseñadores y el servicio de alojamiento de información en servidores, quienes no pueden realizar un control alto en los términos del mercado y sus precios debido al eminente nivel de competencia que existe en este medio de desarrollo de plataformas, que según Davis Arango (2016) es “un mercado que crece aceleradamente desde hace pocos años...” Con este fenómeno llegaron las aplicaciones digitales y con ellas los

desarrolladores, diseñadores, y otros cargos involucrados en la producción de las mismas” ampliando las opciones. Considerando que en la ventaja del canal digital a través del internet se puede encontrar diferentes ofertas referentes a proveedores de estos servicios, de manera que el poder que poseen los proveedores es bajo, debido a las características del mercado donde se ofrecen sus servicios, el cual es altamente competitivo y se encuentra diversidad de opciones en el momento de adquirir los servicios y productos. Por lo tanto, hay un entorno favorable para entrar a competir en este negocio, luego se puede tener ventaja encontrando calidad y buenos precios en la adquisición de contratos de alojamiento en servidores, equipos computacionales, soluciones informáticas y mantenimiento de los sistemas.

3.2.3. Análisis de la amenaza de servicios sustitutos

En la actualidad, aunque no existen registros, los servicios ofertados por Family & Co., pueden ser sustituidos por profesionales independientes que ofrezcan sus servicios a título personal. Esto puede incluir también docentes que ofrezcan asesorías particulares. Como sustitutos futuros podría ser la misma institución educativa quienes en jornada extendida podrían complementar su ejercicio educativo.

Actualmente en el municipio de Cajicá no existe alguna entidad que maneje estos servicios a nivel domiciliario ni virtual. Por esto, se hace relevante establecer una estrategia para mitigar la migración a otras empresas y/o a los trabajos independientes. Adicionalmente, en la Ciudad de Bogotá sí existen empresas que manejan servicios enfocados a niños, pero el incremento de costos en los desplazamientos fuera de Bogotá reduce el riesgo en sustituir las atenciones en el municipio destino (citep, 2019)

3.2.4. Análisis del poder de negociación de los compradores

Los clientes son quienes introducen la competitividad en un sector mediante sus requerimientos y expectativas. Por lo tanto, según Membrado (2013) existen tres factores o requerimientos básicos que buscan los clientes y que permiten negociar con ellos que son: la calidad, la exigencia de bajada de precios y la mejoría del servicio; estos logran

enfrentar unas empresas con otras impactando en la rentabilidad del sector. Igualmente, siguiendo la línea de Membrado (2013) sí el cliente está en capacidad de fabricar el producto por sus propios medios o es el dueño de las patentes y del diseño, estará en posición de fijar el precio al suministrador. Hay que mencionar otros factores que componen contextos de poder de negociación de los compradores, son aquellos productos muy estandarizados y poco diferenciados, los costos bajo de cambio, márgenes bajos de los clientes y por tanto, gran presión de costes. En síntesis, decir que a pesar de que las empresas cuenten con productos o servicios diferentes es el punto de partida para diseñar estrategias de utilización de los factores de negociación con los clientes anteriormente nombrados a favor de la compañía.

Por el contrario, es importante resaltar que, si el volumen de compra de los productos y/o servicios de la empresa representa un porcentaje pequeño de sus compras y de las ventas, la capacidad de negociación estará reducida. Proporcionalmente, si los márgenes son altos o si el producto y/o servicio está claramente diferenciado por calidad o diseño, la capacidad de negociación del comprador será mucho más limitada. (Membrado, 2013)

Es así como en Family & Co., al no ser un producto de primera necesidad de la canasta familiar y al ser especializado, debe mostrar más la necesidad que tienen las personas, principalmente los niños de estar con bienestar en casa y colegio. Sin embargo, se tiene a favor que los colegios, de la mano con el departamento de orientación, y en consecuencia del cumplimiento de la ley, están exigiendo a los padres de familia que si alguno de sus hijos presenta alguna dificultad académica o convivencial asista a los servicios complementarios. Sumado a esto cabe aclarar que el psicólogo en una escuela, definiendo su trabajo desde lo que NO corresponde hacer, “el psicólogo en la escuela NO da terapia” como expone Ramírez citado por Usuga (2016) y la mayoría de las instituciones no tiene servicios propios de fonoaudiología, terapias ocupacionales ni asesoría en tareas, ya que no les sería rentable porque a nivel funcional, esto sería imposible en los aspectos económico y de desempeño porque en los colegios con poblaciones de 1,000 alumnos tienen a lo sumo dos psicólogos, dificultando la labor de procesos psicológicos (no terapéuticos) educativos dentro de la terapia individual y/o familiar, sin dejar de lado la afectación directa a la intimidad de los consultantes, por lo que se hace imperiosa la remisión a profesionales externos que aborden los procesos en contextos y tiempos adecuados. Como carga adicional a la situación, las EPS en Colombia solo autorizan citas con profesionales, en un máximo de cinco citas al año y los

relacionados en la encuesta SISBEN una cita al año, no sin antes haber pasado por el servicio de medicina general. (Vargas, 2009)

3.2.5. Análisis de la rivalidad entre los competidores existentes

Según el análisis realizado en cuanto a la rivalidad de los competidores se encuentra que en el municipio de Cajicá no se encuentra ninguna entidad que brinde los servicios ni virtual ni domiciliarios establecidos para Family & Co. Sin embargo, existen servicios y establecimientos que pueden prestar servicios sustitutos o similares, tal y como se presentó en apartados anteriores. De este modo se conoce que la mayor concentración de competidores de centran en la ciudad de Bogotá, que en riesgo presenta, que por la cercanía se pueden tomar los servicios allí. En esta ciudad se encontraron dos empresas (CITEP y CEENTIR) que tienen la disponibilidad de desplazar a los profesionales hasta los municipios cercanos, pero incrementando los costos de la atención. Situación que beneficia la creación de Family & Co., en cuanto a la exclusividad del servicio en el municipio y a los clientes en cuanto a los costos finales.

3.3. Conclusiones sobre la viabilidad del sector

La viabilidad del sector se evidencia en los aspectos de la existencia de la necesidad de la accesibilidad a los servicios complementarios educativos tanto en ubicación geográfica como en las modalidades domiciliaria y virtual. Junto a esto se evidencia la necesidad de complementar los procesos educativos, ya que las instituciones a cargo no alcanzan y requieren ampliar el impacto de los procesos educativos en familias y estudiantes.

4. Estudio piloto de mercado

4.1. Análisis y estudio de mercado

4.1.1. Tendencias del mercado.

Las tendencias del mercado se han venido acentuando en los aspectos de comodidad, facilidad de acceso, domiciliario y personalizado, más aún en los temas de salud y acompañamiento. Están enfocados principalmente a las ciudades grandes, en donde el tráfico y el desplazamiento son complejos en tiempo y costo. (Red más, 2019). Por lo tanto, se tomaron estas tendencias para estructurar la idea de negocio, expresadas en comodidad en las dos modalidades de prestación del servicio domiciliario y virtual que favorece el fácil acceso a los servicios, evita el desplazamiento y abole costos adicionales. Junto a lo anterior se manifiesta la personalización, que como factor diferenciador se expresa en el diseño y seguimiento de una ruta de intervención basada desde los hallazgos del diagnóstico inicial.

4.1.2. Segmentación de mercado objetivo

El segmento del mercado se centrará en el municipio de Cajicá - Cundinamarca, municipio con un tamaño poblacional total de 81.111 habitantes según el Censo del año 2018 (DANE). La población objetivo son familias de estratos 3, 4 y 5 con hijos en edad escolar entre los 3 y 18 años que representan un tamaño de 26.416 hogares con hijos. Family & Co., buscará tomar el 10% del tamaño de los hogares en dicho municipio. De las cifras anteriores, se determinará el volumen definitivo de los hogares mercado objetivo por medio de la contrastación de datos de la secretaria de educación municipal.

4.1.3. Descripción de los consumidores.

Los consumidores estarán ubicados en el municipio de Cajicá, pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5, pertenecientes a familias con edad escolar entre los 3 y 18 años, que se encuentran escolarizados. Los posibles clientes poseen las características de ser padres de familia adultos medios, con conocimiento de la tecnología y baja resistencia a los

nuevos dispositivos, así como el tener la adquisición de servicios a domicilio de manera consuetudinaria. Los colegios por su parte, pertenecientes al municipio vienen en ascenso en la era digital gracias a programas como computadores para educar y aulas interactivas, que soportan la educación a través de las Tic's

4.1.4. Tamaño del mercado.

En el municipio de Cajicá, según el último censo (DANE, 2018), hay 81.111 pobladores, de los cuales se conforman 26.416 hogares con hijos, por lo que, Family & Co tomara 10% del tamaño de los hogares en dicho municipio.

4.1.5. Riesgos y oportunidades de mercado.

Los riesgos de la idea de negocio de Family & Co., se centran en la probabilidad que los servicios sustitutos sean vistos como único recurso para cubrir estas necesidades, ya que de primera mano está la afiliación de la mayoría de las familias a las EPS dentro del sistema obligatorio de salud. Por esa misma línea se encuentran los profesionales freelance, quienes también están ofreciendo servicios similares y son un riesgo para que no haya opción de concretarse ni siquiera un primer contacto con los posibles clientes. Como segundo riesgo se encuentra la posibilidad de que algunas empresas migren a ofertar sus servicios en municipios de la sabana centro. Por otro lado, y en contra peso aparecen las oportunidades que en este caso se evidencian en las necesidades encontradas en la aplicación y análisis de los resultados de la aplicación del instrumento encuesta, ya que se encontró que en todas las familias se ha contratado alguno de los servicios planteados por Family & Co., mostrando que si hay posibilidad de tomar una porción del mercado. Junto a esto, está la aceptación de la prestación del servicio en tres modalidades presencial en oficina, virtual y domiciliaria.

4.1.6. Diseño de las herramientas de investigación.

La investigación realizada en el presente proyecto es de enfoque mixto con alcance exploratorio. El enfoque mixto es secuencial y probatorio, tiene etapas definidas que no

son excluyentes, pero con la posibilidad de redefinir alguna de sus fases (Hernández Sampieri, 2014) Esta investigación, “parte de una idea, que va acortándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis” (Hernández Sampieri, 2014)

Durante este recorrido metodológico es necesario hacer énfasis en la rigurosidad de la investigación al recolectar los datos; para esta investigación se creó de un instrumento, escala tipo Likert con 30 ítems contruidos con afirmaciones y contra- afirmaciones, con el fin de darle fiabilidad a la prueba aplicada, cuyo destino fue 100 personas del municipio de Cajicá pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5 con las características establecidas para la muestra.

4.1.6.1.Objetivos.

Recoger los datos de la percepción de los pobladores de Cajicá sobre la viabilidad de la idea de negocio en el municipio, en cuanto a plaza, promoción y producto por medio de un instrumento de escala tipo Likert.

4.1.7. Cálculo de la muestra.

Para el cálculo de la muestra se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia de 100 sujetos, quienes fueron la muestra representativa de la aplicación de la encuesta, personas que, por la experiencia empresarial piloto y relacionadas con el perfil conocido de tener hijos en edad escolar, vivir en el municipio, haber tenido la necesidad de los servicios complementarios educativos; estaban disponibles y de fácil consecución. Como condición asociada a la transmisión de resultados, se reconoce, que estos solamente son aplicables a la muestra presente o a otras muy similares en tiempo y lugar, eso sí, tomando las debidas precauciones para evitar errores asociados a la

muestra y con el supuesto inmodificable de que los resultados son limitados y no se pueden generalizar no extrapolar.

4.1.8. Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

Como instrumento para la recolección de datos se estableció una encuesta compuesta por 30 ítems y cuatro opciones de respuesta, ante los cuales los sujetos deben responder según su preferencia por las afirmaciones y contra afirmaciones. Estas serán calificadas según la orientación de cada ítem. La aplicación de la prueba fue por medios digitales a través de un formulario de Google. (ver anexo 1)

4.2. Resultados

Las expresiones halladas luego de la aplicación de los formularios fueron:

Item 1. Ante la siguiente afirmación, Marque con una X:

Ante la siguiente afirmación, Marque con un X:

100 respuestas

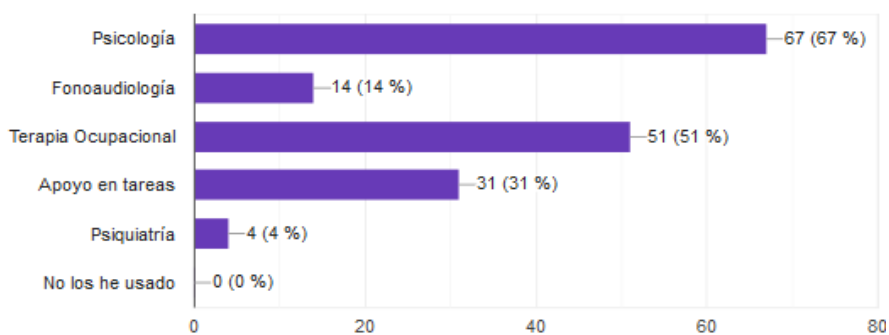


Figura 2 Preferencia de los usuarios por los servicios ofertados por Family & Co. Fuente: Encuesta (2019)

Los resultados arrojan que los servicios más solicitados son psicología, con un 67%, seguidos de terapia ocupacional 51% y apoyo en tareas 31% , siendo esta la línea que debe seguir la empresa, ya que reflejan las necesidades de la población objetivo.

Ítem 2. Motivo

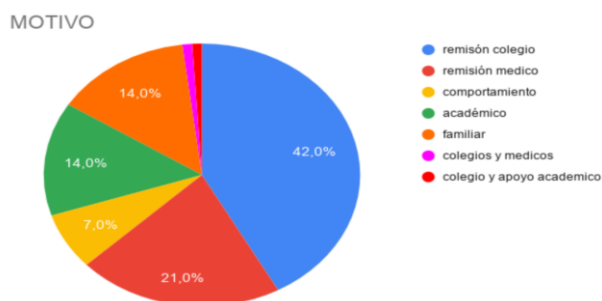


Figura 3 Motivo de escogencia de los usuarios de los servicios ofertados por Family & Co. Fuente: Encuesta (2019)

La encuesta arroja que, aunque los motivos para solicitar un servicio de educación complementaria son diversos, están relacionados con la cotidianidad de las familias y los contextos cercanos a los niños de edad escolar, como lo son colegio, médicos y familias. De este modo se encuentra que la principal razón de escogencia de los servicios es remisión del colegio con un 42%, seguido de remisión médica 21% y afectaciones comportamentales y académicas con un 14%.

Ítem 3. Estaría dispuesto a que mis hijos reciban sesiones de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional)

3 Estaría dispuesto a que mis hijos reciban sesiones de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional)
100 respuestas

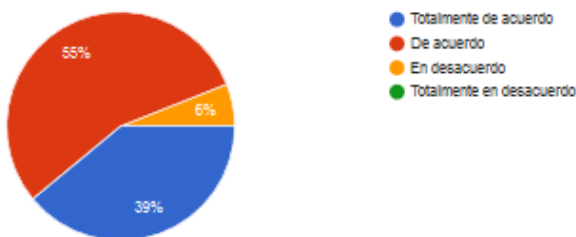


Figura 4 Disposición de adquisición de los servicios ofertados por Family & Co. Fuente: Encuesta (2019)

El instrumento aplicado indicó que el 94% de los encuestados afirman estar dispuestos a realizar apoyo escolar externo para los hijos, (resultado obtenido de los resultados positivos de acuerdo 55% y totalmente de acuerdo 39%) siendo un indicador

positivo de la intención de acceder a los servicios que Family & Co., está dispuesto a brindar.

Ítem 4. Estaría dispuesto a pagar por el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) para mis hijos.

1 Estaría dispuesto a pagar por el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) para mis hijos

99 respuestas

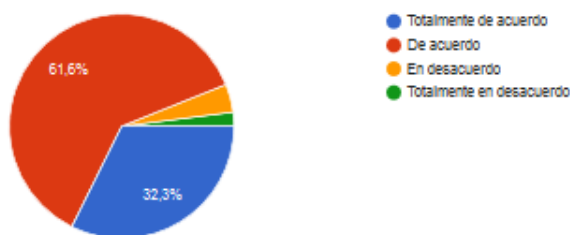


Figura 5 Disposición de pago por los servicios ofertados por Family & Co. Fuente: Encuesta (2019)

La grafica evidencia que en su mayoría de los padres 98,4% (resultado obtenido de los resultados positivos de acuerdo 61.5% y totalmente de acuerdo 32,3%) son positivos hacia la disposición de pago de los servicios están de acuerdo en el pago por servicios complementarios educativos para apoyo de sus hijos, por lo que los servicios privados de educación complementaria son una opción para las familias cajiqueñas.

4.2.1. Resultados del análisis de la competencia.

La encuesta muestra que un 30% de los encuestados solo han accedido a estos servicios en la EPS, junto a ellos esta otro 30% que ha acudido tanto a la EPS como a profesionales particulares, mientras que un 25% solo ha contratado servicios particulares, en este mismo sentido esta un 13% que ha contratado servicios domiciliarios y por último esta 2% que refiere haber contratado profesionales en el municipio de Chía. Estos resultados muestran que hay un porcentaje considerable de más del 38% que han contratado profesionales particulares siendo una cifra favorable para Family & Co y una competencia alta por parte de las EPS.

Ítem 5. ¿Dónde prefiere tomar los servicios de apoyo escolar complementario?

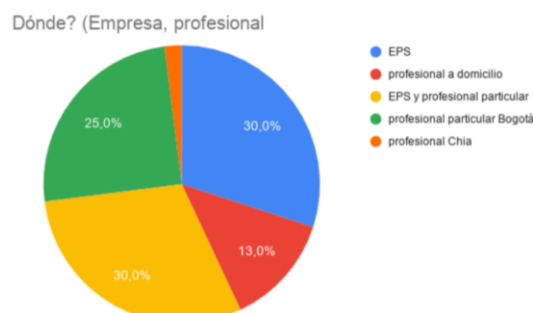


Figura 6 competencia para Family & Co., Fuente: Encuesta (2019)

La grafica anterior demuestra la tendencia de los posibles clientes en acceder a servicios escolares complementarios para sus hijos, Se encuentra que el 30% de los encuestados han asistido a EPS y profesional particular (para un total de 60%), seguido de un 25% de asistencia a un profesional particular en Bogotá. Se deduce entonces que al no ser un servicio desconocido están abiertas las posibilidades de entrada de la empresa proyecto de emprendimiento.

4.2.2. Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

El comportamiento del consumidor se ve influenciado por una edad promedio de 31 a 45 años con un 50% de la muestra, seguido por un 42% de rango de 18 a 30 años; siendo en su mayoría mujeres con un 71% de los encuestados; con una estratificación de 44% pertenecientes al estrato cuatro, un 37% del estrato 3 y un 19% del estrato cinco. La aplicación de la encuesta arrojó que 53% tiene un hijo, mientras que el 33% tiene dos hijos, un 12% tienen de tres hijos y el 2% cuatro o más hijos.

Las profesiones más contratadas fueron en su orden psicología con un 67%, terapia ocupacional con un 51%, apoyo a tareas con un 31%, fonoaudiología 14% y un 4% para psiquiatría. Dentro del instrumento se preguntó sobre el motivo de la necesidad de los servicios complementarios, por lo que el 42% de los encuestados afirmaron que fueron remitidos por el colegio, el 21% por solicitud médica, 14% por apoyo académico, 14% por situaciones familiares, 7% por situaciones comportamentales.

Respecto a la modalidad de atención se aplicaron tres ítems no excluyentes, uno para el servicio domiciliario (ítem 9) , otro para la virtualidad (ítem 5) y un último para la atención en oficina (ítem 15); lo que arroja en la pregunta de la preferencia de la modalidad domiciliaria es que el 85% de los 100 encuestados que optarían por ese medio, en el ítem servicio virtual la preferencia es del 56%, mientras que el 52% prefiere desplazarse a la oficina de la empresa. De modo que la modalidad más deseada por los encuestados es el servicio domiciliario seguido del virtual lo que muestra una oportunidad de entrada.

Para la búsqueda y orientación a la hora de contratar los servicios se aplicaron tres ítems; uno para Facebook (ítem 6), otro para Instagram (ítem 10) y uno para los colegios como fuente de información (ítem 23); arrojando una preferencia de 91% en recibir la información de los colegios, seguido por el 48% de preferencia por la red social de Facebook y un 43% de inclinación por la red social de Instagram. De este modo se demuestra que los colegios son los aliados estratégicos más importantes a la hora de promocionar los servicios, seguramente debido a que son sus colaboradores quienes conocen de primera mano las necesidades educativas de los estudiantes.

Para identificar la franja horaria más adecuada se realizaron tres preguntas no excluyentes, que arrojaron los siguientes resultados, 81% para la franja de las tardes entre semana (ítem 2), 46% fines de semana (ítem 14) y 28% noche entre semana (ítem 18). Siendo la preferencia a la franja de las tardes entre semana. Lo anterior concuerda con las experiencias previas de la investigadora y su valiosa experiencia piloto, ya que durante esta franja horaria es donde se desarrollarán más abordajes terapéuticos de apoyo escolar externo.

Para el tema de la frecuencia semanal se realizaron dos preguntas más, destinadas hacia la preferencia en la frecuencia (número de veces) que se desea contratar los servicios, con los siguientes resultados: 84% una vez por semana (ítem 26) y un 75% dos veces por semana (ítem 24). El anterior hallazgo es muy importante ya que perfectamente va relacionado con la cantidad de clientes que se debe tener para alcanzar el punto de equilibrio y la necesidad de fidelizar los clientes.

Por último, la cantidad de horas por sesión se definió por dos ítems no excluyentes, el primero arroja un porcentaje de 88 para la preferencia de una hora por sesión y un 80%

para la preferencia de dos horas por cada encuentro. Encontrando un porcentaje de 8% de diferencia en ambas opciones. Estos datos sirven para poder diseñar planes de servicio acorde con el consumo.

4.3. Cálculo de la demanda potencial, proyección de ventas y participación del mercado.

Dentro del estudio del mercado adquiere gran importancia pronosticar y determinar el nivel de ventas, es decir, se debe conocer cuál será la demanda potencial prevista en el mercado. Para el estudio se tomó como base muestral a un grupo de hogares del municipio de Cajicá calculado por el Departamento Nacional de Estadísticas DANE (2018) que como base permite desarrollar el siguiente ejercicio.

Para hallar el pronóstico de ingresos Q , es necesario conocer con precisión los siguientes elementos:

- a) Cuál es número de compradores posibles: n
- b) Precio promedio del servicio en el mercado: p
- c) La cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado: q
- d) Aplicar la siguiente fórmula para hallar la demanda potencial $Q = npq$.

De este modo, para estimar la demanda real de posibles compradores, se parte del conocimiento de datos históricos existentes en el Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2018). Sin embargo, se presentó dificultad para conseguir la información y los datos necesarios para analizar los ámbitos geográficamente delimitados en el municipio de Cajicá, de la información, esto debido a que el censo se centró en tipos de vivienda y calidad de vida. Ante esta situación fue necesario trabajar la estimación y estudio de manera analógica, con el fin de tomar datos a partir de la conformación de los hogares del municipio.

Ahora bien; teniendo en cuenta que en la encuesta realizada a 100 participantes y tan solo con base en los que se encuentren totalmente de acuerdo, se puede deducir que: El 39% de los encuestados está totalmente de acuerdo en estar dispuesto a que los hijos reciban sesiones de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional), pero tan sólo el 32% está totalmente de acuerdo en pagar por el servicio de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional). Ante esto se concluye que se corresponde a 8453,12 hogares del municipio están dispuestos a comprar el servicio. De este modo la estimación matemática se aprecia así: $n = (26416 \times 32) / 100$. El resultado arroja entonces que el número de compradores posibles en Cajicá es de 8453,12 hogares.

Sobre el precio promedio del servicio en el mercado (p) para los servicios ofertados de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional), se realizó un costeo con la competencia concluyendo que el Precio promedio del servicio en el mercado: $p = \$45.000$ por hora terapéutica.

La cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado (q). Para obtener esta información también se tuvo en cuenta la investigación realizada en la encuesta, que como ya se manifestó anteriormente se realizó a 100 participantes, donde se pudo notar que 84 personas de los 100 encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo en asistir una vez a la semana para recibir asesorías de apoyo escolar externo en los servicios mencionados, es decir, que el 84% tomaría el servicio 1 vez la semana y 4 por mes ya que la cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado: $q = 1$

Ahora bien, y con los datos anteriores, ya se puede obtener el pronóstico de ingresos Q que luego de la aplicación de la fórmula $Q = n.p.q$ se obtiene que el pronóstico de ingresos para Family & CO., es de

$$Q = 8453,1 \times 45.000 \times 1$$

$$Q = 38.039,040$$

4.4. Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.

Se concluye que las oportunidades se centran en los servicios de psicología, terapia ocupacional y refuerzo escolar, con oferta de prestación del servicio en las tres modalidades presencial en oficina, virtual y domiciliario, para familias residentes en Cajicá de los estratos 3, 4 y 5. Los riesgos están en los servicios sustitutos que prestan los servicios de salud y profesionales FreeLancer.

5. Estrategia y plan de introducción de mercado

5.1. Objetivos mercadológicos.

- Dar a conocer la marca entre 30% del público objetivo en el primer año, por medio de la publicidad establecida en el plan de mercado.
- Impactar por primera vez a usuarios nuevos mediante experiencia memorable y lograr que recuerden la marca.
- Asegurar el crecimiento de la empresa mediante el establecimiento de contactos efectivos con instituciones educativas con el fin de ser escogidos como la primera opción al momento de recomendar el servicio.
- Captar y fidelizar clientes por medio la aplicación un sistema de CRM, datos medibles desde las experiencias memorables

5.2. Estrategias de producto y servicio.

Los servicios que se ofertaran son sesiones de psicología, terapia de ocupacional y asesorías académicas, a domicilio, virtual y en oficina entre los horarios de domingo a domingo de 8:00 am a 8:00 pm. Estos servicios están diseñados para trabajar en red de apoyo, desde el paradigma sistémico; es decir, involucra estudiante, familia, colegio y servicios médicos, de forma tal que se garanticen resultados a largo plazo en los aspectos a fortalecer dirigidos por profesionales con experiencia y conocimientos en servicios complementarios.

Adicionalmente se diseñarán paquetes de terapias o asesorías con el fin de establecer descuentos y facilidades de pago. Como resultado del proceso y entregable a los intervinientes, se entregará un informe que describa el caso y su abordaje desde la situación inicial, pasando por la valoración, la ruta de intervención, los resultados, el plan de seguimiento y las recomendaciones de proceso.

5.2.1. Estrategias de distribución.

La distribución de los servicios será por canal directo, ya que el servicio se entrega al consumidor sin intermediarios, por medio de tres modalidades: (i) Servicio de sesiones virtuales: Se realiza a partir de una programación previa con el cliente, en la cual tanto el usuario como el profesional ingresan paralelamente, desde sus propios espacios, a la plataforma Webex, a la hora y fecha convenida, por un espacio de 45 a 90 minutos según paquete de contratación. (ii) Servicio domiciliario: Se realiza a partir de una programación previa con el cliente, en la cual el profesional se desplaza de manera independiente al domicilio del usuario en la hora y fecha acordada, con los recursos necesarios para la atención por un lapso de 45 a 90 minutos según el paquete de contratación. (iii) Servicio en oficina: Se realiza a partir de una programación previa con el cliente, en la cual el usuario se desplaza de manera independiente a las instalaciones propias de Family & CO., en la hora y fecha acordada, para encontrarse con el profesional correspondiente para la atención por un lapso de 45 a 90 minutos según el paquete de contratación.

5.2.2. Estrategias de precio

El precio del servicio está regido por una tabla de precios basados en la competencia de la ciudad de Bogotá, valores que son familiares para los posibles clientes, dejándose claro que en el municipio de Cajicá no hay empresas competidoras. Se trabajará mediante paquetes de servicio debido a que los procesos comprenden etapas consecutivas con objetivos claros establecidos en la ruta de intervención, con el fin de lograr cambios, académicos, comportamentales y convivenciales en los agentes educativos involucrados. Estos se presentan a continuación.

Disciplina	Servicio	Hora terapéutica (45 minutos)	Paquete 1 BASICO (1 sesión =2 Horas)	Paquete 2 INTERMEDIO (4 sesiones= 8 horas)	Paquete 3 COMPLETO (8 sesiones=16 horas)
Psicología, Terapia ocupacional	DOMICILIARIO	\$45.000	\$90.000	\$360.000	\$720.000
	VIRTUAL	\$37.000	\$74.000	\$296.000	\$592.000
	VALORACION	\$150.000*			
Docentes (Matemáticas, inglés, ciencias, etc.)	DOMICILIARIO	\$40.000	\$80.000	\$320.000	\$640.000
	VIRTUAL	\$28.000	\$56.000	\$224.000	\$448.000
	VALORACION	\$150.000*			

*todo proceso independientemente de la disciplina debe comenzar con una valoración.

Tabla 3 Estrategias de precio. fuente: Elaboración propia

5.2.3. Estrategias de comunicación y promoción.

Las estrategias de comunicación y promoción de Family & Co son: (i) Página Web: Diseño personalizado, uniforme y limpio, de toda la web, usando los contenidos internos actuales y la inserción de imágenes reglamentarias; Diseño adaptable a cualquier dispositivo móvil y orientado a los estándares de usabilidad y accesibilidad, sitio web; Responsive; Mapa del sitio; Acceso a plataforma de terapias virtuales. (ii) Administración del sitio web, de la pauta digital en Google AdWords y del presupuesto de inversión de pauta digital. (iii) Pauta en revista DIDAGTICA: doble página en revista, con alcance 13.000 instituciones educativas (colegios | preescolares) plan 2 ediciones x 1. (iv) Espacio destacado en directorio revista DIDAGTICA: destacado en directorio revista (5 cm x 18 cm) x edición. (v) Botón publicitario página web especializada: publicidad en página web especializada. (vi) Minisitio administrable en portal web especializado en colegios: Sitio empresarial al interior portal especializado | 12 meses (vii) Campaña e-mail marketing base de datos: 2 envíos a la base de 14.000 contactos. (viii) Participar en reuniones de padres en colegios.

5.3. Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

5.3.1. Estrategias de distribución.

Hace referencia a los requerimientos tecnológicos necesarios para la distribución de los servicios ofertados por Family & Co.

CONCEPTO	VALOR	FRECUENCIA
Plataforma WebEx (9 licencias)	\$ 1.356.000	anual
Materiales didácticos	\$1.200.000	anual
Centro De Atención Telefónica	\$2.455.000	anual
Telefonía	\$ 984.000	anual
Internet	\$ 900.000	anual
TOTAL	\$6.895.000	

Tabla 4 Estrategias de distribución Fuente: elaboración propia

5.3.2. Estrategias de precio.

Describe aquellas estrategias asociadas al precio, desde es el estudio de los costos operativos y la competencia.

Disciplina	Servicio	Hora terapéutica (45 minutos)	Paquete 1 BASICO (1 sesión =2 Horas)	Paquete 2 INTERMEDIO (4 sesiones= 8 horas)	Paquete 3 COMPLETO (8 sesiones=16 horas)
Psicología, Terapia ocupacional	DOMICILIARIO	\$45.000	\$90.000	\$360.000	\$720.000
	VIRTUAL	\$37.000	\$74.000	\$296.000	\$592.000
	VALORACION	\$150.000*			
Docentes (Matemáticas, inglés, ciencias, etc.)	DOMICILIARIO	\$40.000	\$80.000	\$320.000	\$640.000
	VIRTUAL	\$28.000	\$56.000	\$224.000	\$448.000
	VALORACION	\$150.000*			

*todo proceso independientemente de la disciplina debe comenzar con una valoración.

Tabla 5 Estrategias de precio Fuente: elaboración propia

5.3.3. Estrategias de comunicación y promoción.

Apartado que describe los elementos necesarios para ser reconocidos por los clientes destinados a la escogencia.

CONCEPTO	VALOR	FRECUENCIA
Página Web	\$2.000.000	Anual
Pauta en revista DIDAGTICA	\$1.350.000	Anual
Espacio destacado en directorio revista DIDAGTICA:	\$80.000	Anual
Botón publicitario página web especializada	\$350.000	Anual
Campaña e-mail marketing	\$600.000	Anual
Minisitio administrable en portal web especializado	\$500.000	Anual
Eventos	\$1.000.000	Anual
TOTAL	\$5.880.000	

Tabla 6 Estrategias de comunicación y promoción. Fuente: elaboración propia

6.Aspectos técnicos

6.1. Objetivos producción

- Coordinar e implementar todos los procesos, actividades y funciones necesarias para la prestación de los servicios acordados con los niveles de calidad aprobados.
- Dar soporte a todos los usuarios del servicio.
- Gestionar la infraestructura tecnológica necesaria para la prestación de los servicios.

6.2. Ficha técnica del producto o servicio

6.2.1. Terapia psicológica

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO
Terapia psicológica
DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL BIEN O SERVICIO
Generar procesos de evaluación e intervención, individual o grupal, en el campo de las situaciones que presentan algún malestar psicológico o social. Mediante una relación confidencial, de respeto y aceptación se busca esclarecer la fuente del sufrimiento, promover la reflexión personal y favorecer el cambio de pensamientos, emociones y/o comportamientos en pro de una mejor calidad de vida y un mayor bienestar, personal y familiar. En sesiones de 45 minutos con procesos personalizados en paquetes de 1, 4 y 8 encuentros.
UNIDAD DE MEDIDA
45 minutos
DESCRIPCIÓN GENERAL
Psicoterapia Individual con adultos, adolescentes y niños: Se centra en los aspectos personales -presentes y pasados- y de la relación con las áreas educativo, familiar y social inmediato, que generan malestar y sufrimiento en la persona. En las psicoterapias con niños (menores de edad en general) los padres juegan un papel importante como colaboradores, dentro del proceso y en casa. Terapia de Familia: Está orientada a trabajar en pro de los patrones de comunicación y las relaciones familiares, buscando una mayor aceptación, respeto, claridad, flexibilidad y contacto afectivo entre los miembros de la familia. Para ello se realizan sesiones con la familia nuclear y/o extensa según sea el caso.
POBLACIÓN A LA CUAL VA DESTINADA
La intervención psicología está diseñada para niños y adolescentes de edades comprendidas (5 - 17 años), junto a padres de familia de los menores en proceso terapéutico.
ESTRUCTURA

La valoración es un espacio de reconocimiento de una situación problema, dicha valoración permite identificar una ruta de trabajo para un proceso terapéutico de cambio. Solo se realizan a domicilio y en oficina.

En la valoración se entregará un informe por escrito que tendrá:

Una descripción del estado actual del caso

Los aspectos que requieran un proceso terapéutico

Recomendaciones y sugerencias.

- El proceso terapéutico es la intervención realizada por un profesional sobre una situación problema con el fin de generar cambio en unas varias personas. Las consultas se hacen a domicilio, virtual y en oficina. Consta de 8 sesiones, cada sesión de 2 horas terapéuticas, cada hora de 45 minutos. Completar 16 horas terapéuticas.

En la sesión 2 se entregará por escrito la ruta de intervención con sus respectivos objetivos

En la sesión 8 se entregará por escrito un informe así:

1. Descripción de la situación problema
2. Aspectos trabajados en la ruta de intervención
3. Avances en el proceso terapéutico
4. Sugerencias
5. Recomendaciones

Tabla 7 Terapia psicológica. Fuente elaboración propia

6.2.2. Terapia ocupacional

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO
Terapia ocupacional
DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL BIEN O SERVICIO
El servicio de Terapia Ocupacional se encarga de la prevención, diagnóstico funcional, tratamiento e investigación de las ocupaciones diarias en las diferentes áreas: cuidado personal (autoalimentación, vestido, higiene), productividad (tareas relacionadas con las actividades pre-escolares y escolares) juego y esparcimiento (lúdicas), para incrementar la función independiente y mejorar el desarrollo de los niños que presentan dificultades en su desempeño diario. En sesiones de 45 minutos con procesos personalizados en paquetes de 1, 4 y 8 encuentros.
UNIDAD DE MEDIDA
45 minutos
DESCRIPCIÓN GENERAL

Actividades de cuidado personal: incluyen vestido, organización y planificación de los pasos para colocarse una prenda adecuadamente, orientación de las prendas en el espacio y en su cuerpo, manejo de la ropa; alimentación, uso adecuado de los utensilios y del vaso para beber; arreglo personal, preparación de los elementos necesarios para la higiene, lavado de dientes, cara y manos, limpieza y vestido luego de ir al baño, entre otras consideradas también actividades de cuidado personal.

Actividades educativas / de productividad: aquellas que son necesarias para el desarrollo educativo-académico del niño o actividades relacionadas con las tareas pre-académicas, académicas y actividades prevocacionales, incluyendo el uso de útiles escolares, manejo de la tijera, escritura manual y en computadores personales. También se incluyen aquí las responsabilidades en el hogar, como por ejemplo su organización en las actividades cotidianas, con las tareas escolares y con las tareas extraescolares.

Actividades de Juego y esparcimiento: incluye las habilidades de exploración y desempeño del juego, identificando intereses, destrezas y desafíos apropiados para cada niño. El desempeño activo del juego promueve el desarrollo de habilidades sensoriomotoras, cognitivas y psicosociales, así como la integración de los sistemas sensoriales. Así mismo la habilidad de un niño de tomar parte en una actividad altamente motivante, divertida y gratificante, depende de las habilidades de juego y esparcimiento.

Evaluación: El propósito de la evaluación en Terapia Ocupacional se puede resumir en tres grandes objetivos:

1. Analizar el desempeño del niño / joven en sus ocupaciones diarias, a través de las tres áreas: cuidado personal, productividad (actividades relacionadas con el centro educativo y pre-laborales) y juego.
2. Evaluar los componentes del desempeño;
3. Evaluar el contexto del desempeño: la relación recíproca entre el niño y su ambiente.

Para poder abordar la evaluación se utilizan diferentes instrumentos, algunos estandarizados y otros no, los cuales se seleccionan a partir de un proceso de razonamiento clínico. Para conocer el nivel de independencia en el desempeño diario de cada niño, y la cantidad y tipo de asistencia necesaria.

Tratamiento: Los programas de tratamiento están diseñados para mejorar la calidad e incrementar el nivel de desempeño ocupacional diario del usuario y su familia. Se aplican diferentes modelos de tratamientos en función de las necesidades y expectativas del consultante y su entorno (familiar, escolar y social).

POBLACIÓN A LA CUAL VA DESTINADA

La intervención psicológica está diseñada para niños y adolescentes de edades comprendidas (5 - 17 años), junto a padres de familia de los menores en proceso terapéutico.

ESTRUCTURA

- La valoración es un espacio de reconocimiento de una situación problema, dicha valoración permite identificar una ruta de trabajo para un proceso terapéutico de cambio. Solo se realizan a domicilio y en oficina.
- En la valoración se entregará un informe por escrito que tendrá:
 1. Una descripción del estado actual del caso
 2. Los aspectos que requieran un proceso terapéutico
 3. Recomendaciones y sugerencias.
- El proceso terapéutico es la intervención realizada por un profesional sobre una situación problema con el fin de generar cambio en unas varias personas. Las consultas se hacen a domicilio, virtual y en oficina

Consta de 8 sesiones, cada sesión de 2 horas terapéuticas, cada hora de 45 minutos. Completar 16 horas terapéuticas.

En la sesión 2 se entregará por escrito la ruta de intervención con sus respectivos los objetivos.

En la sesión 8 se entregará por escrito un informe así:

1. Descripción de la situación problema
2. Aspectos trabajados en la ruta de intervención
3. Avances en el proceso terapéutico
4. Sugerencias
5. Recomendaciones

Tabla 8 Terapia ocupacional fuente: Elaboración propia

6.2.3. Nivelación y refuerzo en tareas

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO
Nivelación y refuerzo en tareas
DENOMINACIÓN TÉCNICA DEL BIEN O SERVICIO
El servicio de apoyo escolar busca tanto el valorar la existencia de trastornos o problemas de aprendizaje, como el ayudar a los niños y jóvenes a desarrollar hábitos de estudio, reforzar los contenidos y materias aprendidos en clase, apoyándoles en la mejora del rendimiento escolar. En sesiones de 45 minutos con procesos personalizados en paquetes de 1, 4 y 8 encuentros.
UNIDAD DE MEDIDA
45 minutos
DESCRIPCIÓN GENERAL
Los Abordajes Pedagógicos: Técnicas de estudio y aprendizaje. Integración, orientación y adaptación al medio educativo. Apoyo, acompañamiento y seguimiento en todas las áreas académicas Estimulación de la seguridad personal en el marco del aprendizaje. Apoyo para la articulación del nivel secundario con el nivel terciario universitario y no universitario. Prácticas intensivas de lectura y escritura para todos los niveles. Didáctica focalizada en cada caso. Asesoramiento profesional y acompañamiento estratégico-situacional para docentes y profesionales del área educativa formal y no-formal
POBLACIÓN A LA CUAL VA DESTINADA
La intervención psicología está diseñada para niños y adolescentes de edades comprendidas (5 - 17 años), junto a padres de familia de los menores en proceso terapéutico.

ESTRUCTURA

Las consultas se hacen a domicilio.

La valoración es un espacio de reconocimiento de una situación problema, dicha valoración permite identificar una ruta de trabajo para un proceso de cambio.

Consta de 4 sesiones, cada sesión de 2 horas terapéuticas, cada hora de 45 minutos. Para completar 8 horas terapéuticas.

En la sesión 4 se entregará un informe por escrito que tendrá:

1. Una descripción del estado actual del caso
2. Los aspectos que requieran un proceso terapéutico
3. Recomendaciones y sugerencias.

El proceso es la intervención realizada por un profesional sobre una situación problema con el fin de generar cambio en unas varias personas.

Consta de 8 sesiones, cada sesión de 2 horas terapéuticas, cada hora de 45 minutos. Completar 16 horas terapéuticas.

- En la sesión 2 se entregará por escrito la ruta de intervención con sus respectivos los objetivos
- En la sesión 8 se entregará por escrito un informe así:

1. Descripción de la situación problema
2. Aspectos trabajados en la ruta de intervención
3. Avances en el proceso
4. Sugerencias
5. Recomendaciones

Tabla 9 Nivelación y refuerzo en tareas Fuente elaboración propia

6.3. Descripción del proceso

Demuestra de manera lógica y ordenada el flujo de prestación del servicio

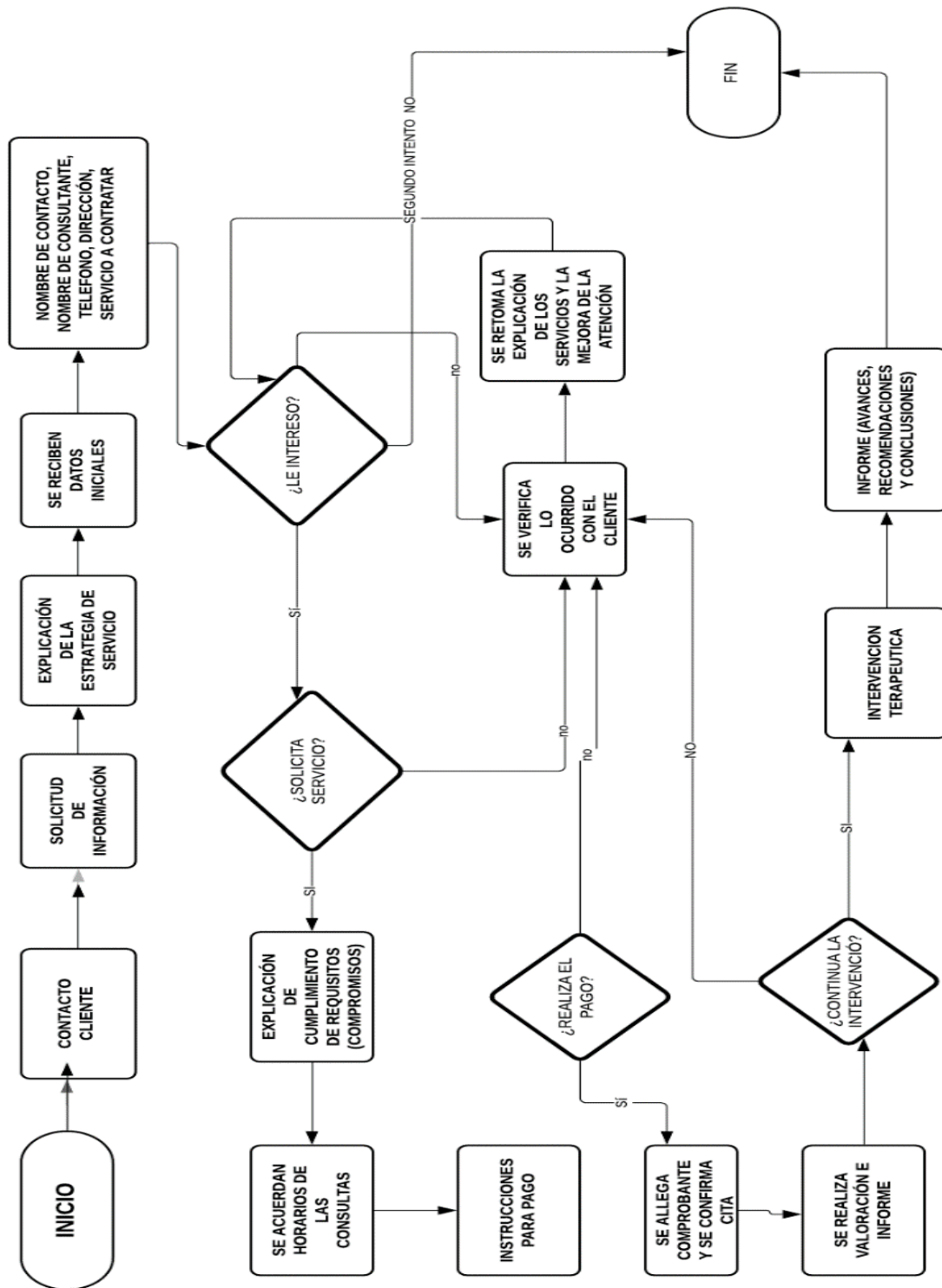


Figura 7 Descripción del proceso Fuente: Elaboración propia

6.4. Necesidades y requerimientos

En este apartado se esquematiza de manera ordenada los insumos, maquinaria y otros elementos necesarios para la prestación del servicio.

6.4.1. Características de la tecnología

Equipo	Cantidad	Especificaciones
Computador	4	Sistema operativo Windows desde la versión 7 Service Pack 1 y versiones posteriores. Con procesador Intel de doble núcleo 2. XX GHz o AMD (4 GB de RAM como mínimo recomendado).
Teléfonos	3	Telefonía celular con las características de Smartphone con Android: KitKat 4.4 y versiones posteriores.
Impresora	1	Impresora multifuncional con tanque de recarga de tinta a color, conexión wifi e inalámbrica.

Tabla 10 Necesidades y requerimientos Fuente: elaboración propia

6.4.2. Materias primas y suministros

Suministro	especificación	cantidad	Duración
Material sesiones	Hojas blancas	2 resmas	3 meses
	Colores (x 12)	7 cajas	6 meses
	plastilina	7 cajas	2 meses
	Acuarelas	7 cajas	2 meses
	pinceles	7 unidades	6 meses
	lápices	10 unidades	1 mes
	borradores	10 unidades	1 mes
	tajalápiz	10 unidades	6 meses
	esferos	50 unidades	3 meses
implementos aseo	limpia piso (500 ml)	8 botellas	4 meses
	limpiavidrios (500 ml)	4 unidades	6 meses
	trapero	1 unidades	6 meses
	escoba	1 unidades	6 meses
	recogedor	1 unidades	6 meses
	papel higiénico	10 rollos	6 meses

Cafetería	Café (3000 gr)	10 paquetes	4 meses
	cafetera	1 unidad	1 año
	hervidor de agua	1 unidad	1 año
	azúcar (1000 gr)	10 paquetes	4 meses
	pocillos	10 unidades	1 año
	té (100 bolsas)	10 paquetes	4 meses

Tabla 11 Materias primas y suministros Fuente: elaboración propia

6.5. Plan de producción

El Plan de Producción tiene como objetivo describir las operaciones de la empresa, es decir, el proceso de prestación del servicio, así como los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para el funcionamiento de dichas operaciones. (AQ Professional Learning, 2014)

Para el plan de producción se tendrá en cuenta el siguiente cuadro.

profesional	cantidad	casos anuales	sesiones año	sesiones mensuales *	sesiones semana	Ingreso anual
Psicólogo	2	400	2000	280	50	\$ 96.000.000
Terapeutas ocupacionales	2	400	2000	280	50	\$ 96.000.000
Licenciados en educación básica	4	1200	4000	435	100	\$ 144.000.000
TOTAL	8	1200	8000	995	200	\$ 336.000.000

* Se toma como referencia de año 10 meses, según la estacionalidad.

Tabla 12 Esquema del plan de producción Fuente: elaboración propia

6.6. Procesamiento de órdenes y control de inventarios

Se recibirán nuevos procesos por medio del asesor comercial, donde se consolida la información básica para proceder a agenda cita de valoración, luego de la valoración se

realiza informe y ruta de intervención para ejecución, luego de realizar las sesiones planeadas se da informe final.

6.7. Capacidad de producción

La capacidad para asesorar 1200 estudiantes por año calendario utilizando la mano de obra calificada, los profesionales que tienen habilidades específicas relacionadas con la prestación del servicio; 6 profesionales: 1 psicólogo, 2 terapeutas ocupacionales, y 3 licenciados en educación básica. (ver tabla 11 esquematización de producción)

6.8. Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el servicio

La política de calidad gira en torno a la elección de personal para el acompañamiento escolar, quienes deben pasar por tres filtros, entrevista, prueba práctica y verificación de experiencia, de forma tal que se garantice un servicio adecuado y pertinente para cada caso.

6.9. Plan de compras

Se prevén adquisiciones en el primer año los implementos de cómputo, con una renovación cada tres años para lograr una estabilidad en la tecnología, teniendo en cuenta que son necesarias para la prestación del servicio. Junto con los materiales didácticos que se deben aprovisionar anualmente al igual que las licencias de la plataforma. Existen algunos costos en los cuales la empresa debe cubrir como lo son el mobiliario, pero que no se incluyó en el plan compras sino en las inversiones.

CONCEPTO	VALOR	FRECUENCIA
Implementos de cómputo (3)	\$ 1.600.000	c/tres años
Materiales didácticos	\$1.200.000	anual
Plataforma WebEx (9 licencias)	\$ 1.356.000	anual
Papelería	\$150.000	mensual

Tabla 13 Plan de compras Fuente: elaboración propia

6.10. Infraestructura

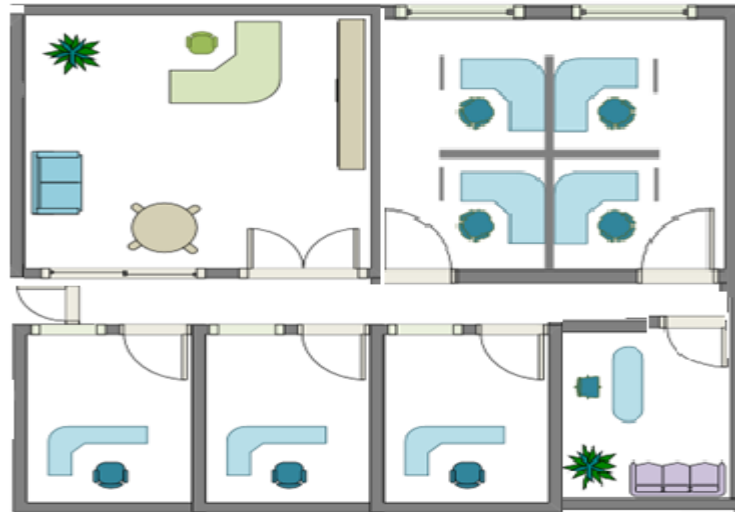


Figura 8 Plano del centro de operaciones Family & Co. Fuente: elaboración propia}

La infraestructura requerida para la operación se compone de una oficina con seis espacios con muebles y enseres para la oficina, y equipos de cómputo. Ubicada en el municipio de Cajicá, dicha oficina será tomada en arriendo, con un área de 100 m². El lugar identificado es en el casco urbano por la avenida Cavalier, ya que ofrece buenas vías de acceso y cercanía a los sectores de vivienda, así como a los principales colegios públicos y privados del municipio. Respecto a la infraestructura, se requiere tener a una oficina física que centralizara la operación; allí se tendrán tres espacios físicos para la atención de consultas y sesiones, un espacio con tres de equipos de cómputo para realizar sesiones virtuales y la generación de informes y documentos relacionados con el servicio, un espacio de recepción, en el cual se recibirán los casos y se dará la información de los encuentros y un espacio de coordinación de atenciones y posventa. Por parte de la virtualidad se requiere la licencia para operar las sesiones correspondientes. Por consiguiente, lo que respecta al personal y calidad con la que se ejecutará el servicio, se refiere con detalle en apartes subsiguientes.



Figura 9 Posible ubicación del centro de operaciones Family & Co. Fuente: elaboración propia

6.11. Mano de obra requerida

Se requieren 6 profesionales al servicio del Family & Co, divididos en 3 docentes (matemáticas, español e inglés), 2 terapeutas ocupacionales y un psicólogo. Con los cuales se genera una capacidad de atención de 1200 casos por año. Estos son sus perfiles.

6.11.1. Psicólogo

Psicólogo
OBJETIVO DEL CARGO: El profesional de la Psicología genera procesos de evaluación e intervención, individual o grupal, en el campo de las situaciones que presentan algún malestar psicológico o social. Mediante una relación confidencial, de respeto y aceptación se busca esclarecer la fuente del sufrimiento, promover la reflexión personal y favorecer el cambio de pensamientos, emociones y/o comportamientos en pro de una mejor calidad de vida y un mayor bienestar, personal y familiar. Interviene en los ámbitos personales, familiares, organizacionales, institucionales, socio-comunitario y educativos en general; con Educandos, receptores del proceso educativo, y agentes educativos, interviene directa o indirectamente en el proceso educativo.
UBICACIÓN: Área de Producción

REPORTA: Gerente
EDUCACION: Profesional en psicología.
EXPERIENCIA: Un año de experiencia en el desempeño del cargo de orientador o afines mínimo con el desarrollo del 90% de las funciones.
FORMACION: Diplomado en resolución de conflictos, elaboración de proyectos transversales, diseño e implementación en proyectos de educación sexual y escuela de padres.
HABILIDADES: Buen manejo de relaciones interpersonales entre estudiantes, padres de familia, docentes, buen manejo de conflictos de tipo social, personal y emocional, manejo de situaciones, compromiso, puntualidad y responsabilidad en la ejecución de los proyectos a cargo.
RESPONSABILIDADES: (Las inherentes al ejercicio de su profesión). • Realizar psicoterapia Individual con adultos, adolescentes y niños, centrándose en los aspectos personales -presentes y pasados- y de la relación con las áreas educativo, familiar y social inmediato, que generan malestar y sufrimiento en la persona. • Integrar a los padres en las psicoterapias con niños (menores de edad en general) por su papel importante como colaboradores, dentro del proceso y en casa. • Realizar terapia de familia: orientada a trabajar en pro de los patrones de comunicación y las relaciones familiares, buscando una mayor aceptación, respeto, claridad, flexibilidad y contacto afectivo entre los miembros de la familia. Para ello se realizan sesiones con la familia nuclear y/o extensa según sea el caso. • Intervenir en las necesidades educativas de los estudiantes asesorados. Planificar el asesoramiento para la orientación del estudiante. • Planificar funciones preventivas en la adecuación institucional y social del alumno. • Mantener los registros de los alumnos y sus sesiones. • Elaborar informe que contenga: Descripción de la situación problema, aspectos trabajados en la ruta de intervención, avances en el proceso terapéutico, sugerencias, recomendaciones.
AUTORIDADES: Sobre la aplicación de sus responsabilidades

Tabla 14 Psicólogo Fuente: elaboración propia

6.11.2. Docentes- Licenciados

Docentes- Licenciados
OBJETIVO DEL CARGO: Responder por el servicio de apoyo escolar reconociendo la existencia de trastornos o problemas de aprendizaje, ayudando a los niños y jóvenes a desarrollar hábitos de estudio, reforzar los contenidos y materias aprendidos en clase, apoyándoles en la mejora del rendimiento escolar.
UBICACIÓN: Área de Producción
REPORTA: Gerente
EDUCACION: Profesionales o licenciado en educación básica
EXPERIENCIA: Dos años de experiencia en docencia con el desarrollo del 90% de las funciones.

FORMACION: Licenciados con experiencia en la correspondiente área
HABILIDADES: Superación en la calidad de la enseñanza, investigación continua, asegurar la posibilidad del perfeccionamiento, garantizar el aprendizaje, evaluación y control de gestión, búsqueda de mejores métodos de trabajo, capacidad de comunicación, redacción.
RESPONSABILIDADES: • Elaborar, ejecutar y evaluar el Plan Anual de la asignatura correspondiente. Actualizarse constantemente sobre los avances científicos técnicos, metodológicos, pedagógicos y curriculares. • Asesorarse Coordinadora Académica o la Coordinadora de Formación de respectivo colegio del estudiante para resolver dificultades que presenten. • Entregar datos estadísticos y analizarlos para la toma de decisiones. • Responsabilizarse de firmar las Actas Finales que corresponden a su labor dentro de Family & Co • Asegurarse que su archivo esté actualizado.
AUTORIDADES: Es la máxima autoridad en la orientación de las asignaturas del proceso de asesoramiento

Tabla 15 Docentes- Licenciados Fuente: Elaboración propia

6.11.3. Terapeuta Ocupacional

Docentes- Licenciados
OBJETIVO DEL CARGO: Se encarga de la prevención, diagnóstico funcional, tratamiento e investigación de las ocupaciones diarias en las diferentes áreas: cuidado personal (auto alimentación, vestido, higiene), productividad (tareas relacionadas con las actividades preescolares y escolares) juego y esparcimiento (lúdicas), para incrementar la función independiente y mejorar el desarrollo de los niños que presentan dificultades en su desempeño diario.
UBICACIÓN: Área de Producción
REPORTA: Gerente
EDUCACION: Profesional en terapia ocupacional.
EXPERIENCIA: Dos años de experiencia en docencia con el desarrollo del 90% de las funciones.
FORMACION: Diplomado en atención a clientes, cultura del servicio basado en las necesidades del cliente, elaboración de proyectos transversales, escuela de padres.
HABILIDADES: Manejo en la prevención e intervención en escolares con dificultades de aprendizaje, también en el desarrollo de programas de orientación vocacional/ profesional y en programas de inclusión de personas con necesidades educativas especiales.
RESPONSABILIDADES: • Desarrollar actividades de enseñanza de cuidado personal: incluyen vestido, organización y planificación de los pasos para colocarse una prenda adecuadamente, orientación de las prendas en el espacio y en su cuerpo, manejo de la ropa; alimentación, uso adecuado de los utensilios y del vaso para beber; arreglo personal, preparación de los elementos necesarios para la higiene, lavado de dientes, cara y manos, limpieza y vestido luego de ir al baño, entre otras consideradas también actividades de cuidado personal.

- Desarrollar las actividades educativas y de productividad necesarias para el desarrollo educativo-académico del niño o actividades relacionadas con las tareas preacadémicas, académicas y actividades prevocacionales, incluyendo el uso de útiles escolares, manejo de la tijera, escritura manual y en computadores personales. También se incluyen aquí las responsabilidades en el hogar, como por ejemplo su organización en las actividades cotidianas, con las tareas escolares y con las tareas extraescolares.
- Desarrollar actividades de Juego y esparcimiento a través de: habilidades de exploración y desempeño del juego, identificando intereses, destrezas y desafíos apropiados para cada niño. El desempeño activo del juego promueve el desarrollo de habilidades sensoriomotoras, cognitivas y psicosociales, así como la integración de los sistemas sensoriales.
- Analizar el desempeño del niño / joven en sus ocupaciones diarias, a través de las tres áreas: cuidado personal, productividad (actividades relacionadas con el centro educativo y prelaborales) y juego.
- Evaluar los componentes del desempeño.
- Evaluar el contexto del desempeño: la relación recíproca entre el niño y su ambiente.

AUTORIDADES: Sobre la aplicación de sus responsabilidades en el Family & Co.

Tabla 16 Terapeuta Ocupacional. Fuente: Elaboración propia

7. Aspectos organizacionales y legales

7.1. Análisis estratégico

El análisis estratégico parte de la declaración de la misión y visión de la empresa, y la realización de un análisis externo y un análisis interno, para la realización de la matriz DOFA. El propósito principal del análisis del ambiente externo es identificar las amenazas y oportunidades estratégicas que existen en el entorno en el cual operará la organización, que impactará en la consecución de la misión. Por su parte, el análisis interno se concentra en reconocer cuales son los recursos, las capacidades y competencias de una compañía. (Hill & Schilling, 2015)

7.2. Misión

Family & Co es una entidad prestadora de servicios de apoyo escolar complementario en las áreas de psicología, terapia ocupacional y refuerzo académico, con las modalidades consulta interna, domiciliaria y virtual, destinado a atender a los niños, niñas, adolescentes y familias colombianas que necesiten de un servicio profesional, confiable, y comprometido en pro del bienestar integral del estudiante y su familia.

7.3. Visión

Family & Co pretende ser para 2025 la Institución Prestadora de Servicios de apoyo escolar complementario número uno del país, acreditada y reconocida en la comunidad educativa colombiana, por su amplia oferta de servicios y atención domiciliaria, virtual y consulta interna.

7.4. Análisis DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis interno	• Conocimiento de procesos escolares por parte del equipo investigativo. • Experiencia del equipo técnico y profesional. • Experiencia piloto de la autora del proyecto. • Prestación de servicios de apoyo escolar de forma personalizada. • Prestación de los servicios a domicilio y virtuales. • Se trabaja en red. • Family & Co cuenta con el software de elaboración de historias clínicas que permite llevar un registro electrónico de los casos sin el uso de papel • Permita la creación de red de clientes • Manejo de un modelo sistémico propio	• Ausencia de una plataforma virtual • Falta reputación, presencia y alcance de Family & Co.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Análisis externo	• Las tendencias de la innovación tecnológica, en los procesos de educación y formación • De las Influencias globales se conocen los factores de éxito o fracaso de los países productores y consumidores. • La entrada en escena de la ley 1620 de 2013 por la cual se reglamenta la convivencia escolar. • La intención de crear nuevas leyes: Proyecto de ley de "Jornada Escolar Complementaria. • La tendencia al uso de las Tics y la tecnología al consumir este tipo de servicios por parte de los cajiqueños. • La estipulación de la UNESCO en cuanto a las metas educativas. • las EPS, aunque deben prestar los servicios de terapia no tienen presupuestado terapias extensas • Las falencias que tienen los procesos convivenciales y académicos actuales de los colegios. • Los consumidores buscan otras alternativas diferentes a los ofrecidos por las EPS ya que consideran que estos son poco constantes. • Las atenciones actuales no responden a la exigencia de los colegios por procesos externos a sus alumnos.	• Se tiene poca costumbre de invertir en servicios que sean complementarios • Intenciones de los competidores • No se cuenta con alianzas vitales • La competencia se centra en particulares que prestan servicios independientes de asesorías de tareas, psicología y terapia ocupacional. • La posible reforma al sistema general de salud (Ley 100/93) • El ofertar servicios que no son de primera necesidad en un país con economía emergente. • La entrada de posibles competidores derivados de la ampliación de los servicios por parte de las instituciones educativas. • Las EPS e IPS no tienen dentro de sus servicios tratamientos terapéuticos completos para los servicios que ofrece el Family & Co.

Tabla 17 Análisis DOFA Fuente: Elaboración propia

7.5. Estructura organizacional

La empresa poseerá una estructura simple, la cual según Wheelen & Hunger (2007) no asume categorías funcionales ni de productos y es adecuada para una empresa dominada por emprendedores, con una o dos líneas de productos que operan en un nicho de mercado razonablemente pequeño y fácil de identificar.

7.6. Perfiles y funciones

7.6.1. Gerente

Gerente
OBJETIVO DEL CARGO: Planear, implementar, coordinar y desarrollar políticas enfocadas hacia la correcta marcha del Centro, relaciones públicas, negociaciones y representación legal.
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Área Administrativa
REPORTA: Junta de socios
EDUCACION: Maestría en Educación, Especialización en Gerencia de Proyectos y/o educativa
EXPERIENCIA: Cinco años de experiencia en el cargo o afines mínimo con el desarrollo del 90% de las funciones.
FORMACION: Especialización en gerencia educativa, diplomados y cursos de actualizaciones.
HABILIDADES: : Capacidad para fijar y precisar los objetivos que pretenda lograr, análisis para la correcta utilización de recursos del Centro, Capacidad de planeación para establecer el curso de acciones a seguir, organización referente a la estructuración técnica de funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos con el fin de lograr su máxima eficiencia, supervisión de cada una de las actividades, control de verificación de recolección de datos para saber si se ha trabajado de acuerdo a lo planeado. Capacidad de resolver conflictos, correcta atención a padres de familia, estudiantes y personal de Family & Co. Alto sentido de pertenencia y compromiso con la educación, espíritu humanista y mente abierta al cambio, buenas relaciones interpersonales.
RESPONSABILIDADES: • Representar al Family & Co ante cualquier organismo, autoridad civil o eclesiástica y ante los diferentes sectores de la Comunidad Educativa. • Impulsar el seguimiento y evaluación del Proyecto Apoyo Escolar del Centro. Facilitar el trabajo en equipo y la comunicación de los distintos equipos. • Responder de la marcha general del Family & Co. • Planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar las políticas y actividades de Family & Co, con el fin de cumplir los objetivos preestablecidos

- Elegir y contratar al personal necesario para el buen funcionamiento del Family & Co. Manejo e inversión del capital del Family & Co.
- Liderar el sistema de gestión de calidad y garantizar el mejoramiento continuo
- Estudiar reportes de los gastos e inversiones y tomar las determinaciones pertinentes
- Elaborar la planeación estratégica y buscar el cumplimiento de las metas establecidas
- Analizar estados financieros de los proyectos y del y determinación de los procedimientos a seguir
- Estudiar la factibilidad de proyectos y determinación de procedimientos a seguir

AUTORIDADES:

Son la máxima autoridad de Family & Co.

- Toman decisiones administrativas Maneja información confidencial.
- Tienen a su cargo orientar a los Profesionales de Family & Co

(Las decisiones que toman están basadas en la política del Family & Co, para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares).

Tabla 18 Gerente Fuente: elaboración propia

7.6.2. Coordinador financiero

Coordinador financiero
OBJETIVO DEL CARGO: Es responsable de la gestión económica del Family & Co. Garantiza que los bienes estén al servicio de la misión y que en todas las acciones económicas se proceda con justicia y equidad.
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Área Financiera
REPORTA: Gerente
EDUCACION: Administrador de empresas, contaduría, profesiones afines
EXPERIENCIA: Tres años de experiencia en el cargo o afines mínimo con el desarrollo del 90% de las funciones.
FORMACION: Recursos Humanos y en compras
HABILIDADES: Conocimiento en Ley laboral y manejo de conflictos. Políticas de inversión y compras
RESPONSABILIDADES: • Elaborar con la Gerencia el Presupuesto Anual de Family & Co partiendo de las necesidades planteadas por el Equipo de trabajo y de acuerdo a las posibilidades económicas. • Ejecutar el presupuesto aprobado: Realizar compras, revisar instalaciones, organizar el trabajo del personal administrativo y de los Profesionales (Psicólogos, Terapeutas y docentes) • Mantenerse al día sobre la legislación en Salud, educativa, laboral y económica del país e informar a todas las Áreas interesadas. • Revisar nóminas para verificar retenciones. • Llevar la contabilidad de Family & Co o delegarla, previa aprobación de la Gerencia, a una persona debidamente cualificada. • Preparar todo tipo de contratos de trabajo, previo acuerdo con la Gerencia. Gestionar las bajas del personal. • Responsabilizarse de toda la documentación área financiera. • Responsabilizarse de la recaudación de las asesorías, control de pagos y emisión de

recibos.

- Atender a los clientes que lo soliciten para arreglos económicos.
- Tramitar pedidos de material didáctico, efectuar cobros, realizar pagos, atender proveedores, llevar al día el inventario y demás servicios de la planta virtual de Family & Co.

AUTORIDADES:

Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de toda la comunidad

Tabla 19 Coordinador financiero Fuente: elaboración propia

7.6.3. Coordinador Comercial

Coordinador Comercial
OBJETIVO DEL CARGO: Es responsable de la gestión comercial del Family & Co. Planear, programar, controlar y auditar la Gestión Comercial para que la empresa obtenga los resultados determinados en su plan estratégico.
UBICACIÓN ADMINISTRATIVA: Área Comercial
REPORTA: Gerente
EDUCACION: Profesional en Publicidad y Mercadeo, Ingeniería Industrial, Administración o carreras afines. Especialización en técnicas Comerciales y de Mercadeo
EXPERIENCIA: Tres años de experiencia en el cargo o afines mínimo con el desarrollo del 90% de las funciones.
FORMACION: Conocimientos, capacitaciones y/o socializaciones proporcionados por la empresa en las normas ISO 9001:2000, ISO14001:2004
HABILIDADES: Negociación y resolución de conflictos, manejo de la información, orientación a resultados, orientación al cliente, trabajo en equipo.
RESPONSABILIDADES: • Posicionar a Family & Co en los mercados objetivos, desarrollando las acciones de investigación, evaluación, promoción, planificación, contacto, negociación y cierre de ventas. • Desarrollar la gestión comercial de la Empresa, para alcanzar las metas comerciales para cada uno de los mercados objetivos definidos en el plan comercial, que debe implementar. • Proponer en conformidad a los requerimientos de cada segmento de negocio, el desarrollo de las capacidades productivas, de apoyo de posventa, para la apropiada gestión de los clientes que darán sustento al logro de las metas contenidas en el Plan Comercial de Family & Co • Proponer a la Gerencia conforme a los objetivos estratégicos, alianzas y acuerdos con otros actores del mercado, que posibiliten al Family & Co alcanzar ventajas competitivas sostenibles, para competir con éxito en el mercado educativo. • Conocer a los clientes actuales y potenciales, a los actores que conforman a la competencia, para generar la necesaria base actualizada de información para ir revisando la posición propia y sobre todo, para estar convenientemente preparados para reconocer las oportunidades y amenazas que permitan generar respuestas oportunas y apropiadas que mantengan a Family & Co, en un plano superior de

competitividad.

- Participar activamente de los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de los profesionales y determinar juntamente con Recursos Humanos los planes de capacitación.
- Administrar los contratos comerciales de cooperación educativa vigentes

AUTORIDADES:

Sobre la aplicación de sus responsabilidades en el Family & Co

Tabla 20 Coordinador Comercial Fuente: elaboración propia

7.7. Organigrama

La estructura de la empresa en un principio será lo más reducida posible con la intención de no incrementar los costos de prestación del servicio. La organización tendrá la siguiente estructura:

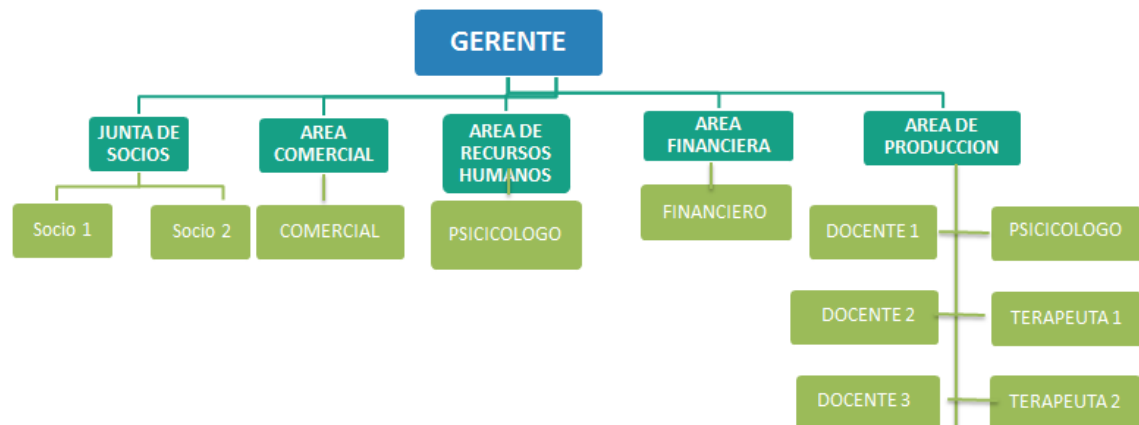


Figura 10 Organigrama Fuente: elaboración propia

7.8. Esquema de contratación y remuneración

Los cargos anunciados en el organigrama de la empresa, se estipula una contratación de la asesoría contable, financiera y tributaria por medio de un contrato de outsourcing. Los empleados de producción serán contratados por prestación de servicios y los cargos de gerente, coordinador del área comercial y de mercadeo contarán con contrato de trabajo a término indefinido, con todas las prestaciones de ley. El Gerente será el encargado de la contratación y selección del personal con base en los perfiles

anteriormente definidos. Por lo tanto, el Gerente evaluará el desempeño de las personas para tomar las acciones de mejora o correctivas a que haya lugar.

Teletrabajo: Los empleados de producción tendrán la posibilidad de acceder a procesos virtuales.

Todos los cargos recibirán capacitación dentro del plan que defina anualmente el Gerente. Los salarios estipulados para cada cargo son los siguientes:

CARGO	SUELDO	SUELDO +PRESTACIONES
Gerente	\$ 4.000.000	\$ 5.299.280
coordinador comercial	\$ 3.000.000	\$ 3.129.900
coordinador mercadeo	\$ 3.000.000	\$ 3.129.900
Total		\$ 11.559.080

Tabla 21 Esquema de contratación y remuneración por nomina Fuente: Elaboración Propia

CARGO	BASICO
Terapeuta Ocupacional	\$ 1.600.000
Terapeuta Ocupacional	\$ 1.600.000
Psicólogo	\$ 1.600.000
Psicólogo	\$ 1.600.000
Licenciado	\$ 1.600.000
Licenciado	\$ 1.600.000
Licenciado	\$ 1.600.000
Licenciado	\$ 1.600.000
Financiero	\$ 1.848.000
Secretaria	\$ 900.000
Total	\$ 15.548.000

Tabla 22 Esquema de contratación y remuneración por OPS Fuente: Elaboración Propia

7.9. Esquema de gobierno corporativo

El gobierno corporativo estará conformado por la Junta Directiva, el Gerente de la empresa y los accionistas, quienes actuarán de acuerdo con las funciones que se haya estipulado en el manual de funciones y cuyo alcance estará limitado por los estatutos. El gerente ejercerá las funciones de representante legal de la empresa y administrador

diaria de la misma. A su vez, los stakeholders o grupos de interés para el gobierno corporativo, están representados en las personas naturales, jurídicas y entidades públicas con las que ésta se relaciona.

En las políticas de relacionamiento con los grupos de interés, se tendrán en cuenta las siguientes políticas y valores de servicio al cliente, trabajo en equipo, ética, respeto, calidad, responsabilidad y respeto. Los anteriores valores, así como los aspectos éticos más representativos para la empresa, reposarán en el código de ética construido con el fin de que direcciona el comportamiento de cada una de las personas que hagan parte de la empresa.

7.10.Aspectos legales

En este apartado se tendrá en cuenta los asuntos necesarios para la prestación del servicio en cuanto a las garantías del proceso, limitaciones del servicio, las estipulaciones contractuales y extracontractuales.

Para esto, lo primero que se debe conocer es la definición que hace el código civil colombiano acerca de contrato cuando establece que “es una convención, es un acto por el cual una parte se obliga con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa (artículo 1495)”. (Codigo civil)

Particularmente Family & Co., establecerá contratos primero con sus clientes, con quienes pactará obligaciones de dar apoyo escolar complementario y de orden terapéutico desde el modelo sistémico. Por su parte los clientes estarán obligados a cancelar los servicios oportunamente y según lo establecido de manera particular, reconociendo que los contratos serán de manera intuitu persona, es decir que se establecerán de manera intransferible con personas naturales o jurídicas mediante su representante. Con los colaboradores, el representante legal de Family & Co., establecerá contratos de dar, al otorgar las condiciones pactadas entre las partes para la prestación del servicio dentro de los términos que establecen los contratos de orden civil o los contenidos en el código sustantivo del trabajo y de seguridad social, además de conocer y aceptar que los colaboradores estarán obligados de manera voluntaria a prestar sus servicios sea por contrato de orden civil o laboral según se acuerde. Es

además necesario estipular en el contrato con los colaboradores que Family & Co., estará absuelta de todo tipo de responsabilidad por cualquier acto delictivo cometido por los colaboradores, ya que, si bien están vinculados a la empresa, estos hechos estarán realizados a título personal y no hacen parte de la prestación de servicios objeto de obligación contractual.

Los términos de obligaciones extracontractuales de la prestación del servicio estarán sujetos al artículo 2341 del Código Civil colombiano (1887), definidas como “aquel suceso accidental, fortuito e imprevisto que genera una obligación resarcitoria. Para que se comprometa la responsabilidad extracontractual de una persona natural o jurídica, es necesario que interactúen 3 elementos (i) culpa, (ii) daño y (iii) relación de causalidad entre el afectado y quien genera la lesión”. Importante saber que ésta no tiene origen en el incumplimiento de una obligación, sino en un hecho jurídico, ya sea un delito o un ilícito de carácter civil, de manera que para que se lleve a cabo, está fuera del acuerdo de voluntades por lo que el responsable de causar el daño está obligado a repararlo aunque no exista intención en la realización del perjuicio (culpa) , pues el hecho jurídico trajo consecuencias negativas causando afectaciones a quien recibió dicho el daño, generando un lucro cesante y/o un daño emergente que obliga al responsable a reconocer el derecho de los perjuicios mediante el pago de una indemnización. Sobre esta última, se conoce que está contemplada en el artículo 1613 del Código Civil (1887), y se traduce en la acción que el causante del perjuicio reconoce a la víctima o persona receptora del daño. Se materializa con una cantidad determinada de dinero que, mediante el pago del daño emergente y el lucro cesante, contribuya a reparar al afectado con el fin de resarcir el daño que de manera dolosa o culposa se ha causado a una persona como consecuencia de una acción u omisión por parte de quien ejecuta el daño.

Del mismo modo, es importante establecer que los contratos pactados con los clientes y los colaboradores deben ser claros y plausos, es decir que deben ser comprendidos totalmente por las partes y del mismo modo cerrado, entiéndase expresos con el fin de que las partes actúen solamente dentro de las obligaciones para las cuales se obligaron, toda vez que cualquier acto diferente a los pactados sean de exclusiva responsabilidad del sujeto que lo cometió. Esto incluye tantos hechos civiles, penales o

de otra índole, para lo cual se establece que los causantes deben ser los únicos responsables de los hechos ilícitos cometidos.

Sin embargo y como garantía de la prestación responsable del servicio, Family & Co., en cabeza de su representante legal, firmará con sus clientes y colaboradores pólizas de responsabilidad civil extracontractual donde la compañía aseguradora se obliga a indemnizar al beneficiario, sujeto a los términos y condiciones establecidas tanto en las condiciones generales de la póliza como a las particulares de este amparo, los perjuicios patrimoniales que cause el asegurado con motivo de la responsabilidad civil extracontractual en que incurra de acuerdo con la ley colombiana, por hechos ocurridos durante la vigencia del seguro, de carácter accidental, súbitos e imprevistos, imputables al asegurado, que causen la muerte, lesión o menoscabo en la salud de las personas (daños personales) y/o el deterioro o destrucción de bienes (daños materiales) y perjuicios económicos, incluyendo lucro cesante, como consecuencia directa de tales daños personales y/o daños materiales. La cobertura otorgada bajo este amparo tiene como propósito el resarcimiento de la víctima, la cual, en tal virtud, se constituye en el beneficiario de la indemnización, sin perjuicio de las prestaciones que se le reconozcan al asegurado.

Los colaboradores también estarán cobijados por el código procesal del trabajo y de seguridad social, y harán parte del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo de la compañía Family & Co., elaborado por el encargado contratado por la empresa, tomando en cuenta los resultados de la medición de riesgos y peligros relacionados con la labor.

Como documento solemne, además del mencionado contrato, se elaborará con cada cliente un consentimiento informado, donde expresamente se autorizará los procedimientos llevados a cabo por los profesionales.

7.11. Estructura jurídica y tipo de sociedad

Sobre la conformación de la sociedad, esta será por Acciones Simplificada (S.A.S), para lo cual se han tenido en cuenta las disposiciones de tipo legal establecidas en la Ley 1258 de (<https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>,

2008). El tipo fue escogido por dos aspectos principales, sustanciales descritas en la mencionada norma, además del código de comercio y concretado por la Cámara de Comercio de Bogotá (2009) que son: (i) Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes; (ii) tiene una Estructura de gobierno flexible donde la empresa será constituida a través de documento privado suscrito por los socios, de conformidad con lo dispuesto en el Parágrafo 1 Artículo 5 Ley 1258 de 2008.

Sobre la solemnidad de la conformación de la sociedad, la norma expone que dicho documento debe inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Inicialmente la empresa estará constituida por dos socios, quienes aportarán el capital para su constitución; cada socio tendrá el 50% de participación sobre las acciones de la empresa, las cuales serán del tipo de Acciones Ordinarias que confieren derechos esenciales, estos a su vez divididos en dos, Derechos políticos que facultan a participar y votar en la asamblea general de accionistas, así como a inspeccionar libremente los libros de comercio en los quince días hábiles anteriores a las reuniones de la asamblea general en que se examinen los balances de fin de ejercicio, y los derechos económicos que otorgan la facultad de recibir una parte proporcional de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio, con sujeción a lo dispuesto en la Ley o en los estatutos; negociar libremente las acciones, a menos que se estipule el derecho de preferencia en favor de la sociedad o de los accionistas y recibir una parte proporcional de los activos sociales durante el proceso de liquidación y una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

8. Aspectos financieros

8.1. Objetivos financieros

1. Alcanzar utilidades por un valor de \$45.721.676 pesos en el primer año de funcionamiento.
2. Obtener un crecimiento del 7.8% durante los 5 primeros años.
3. Adquirir un patrimonio de \$98.721.676 pesos en el primer año

8.2. Presupuestos económicos (simulación)

8.2.1. Presupuesto de ventas

En la Tabla 23 se muestran los presupuestos de ventas y costos.

Producto	Valor de sesión	sesiones semana	Ingresos semanales	Ingresos mensuales	Ingresos anuales
Sesiones de psicología	\$ 40.000	50	\$ 2.000.000	\$ 8.000.000	\$ 96.000.000
Terapias ocupacionales	\$ 40.000	50	\$ 2.000.000	\$ 8.000.000	\$ 96.000.000
Asesorías académica	\$ 30.000	100	\$ 3.000.000	\$ 12.000.000	\$ 144.000.000
TOTAL		200	\$ 7.000.000	\$ 28.000.000	\$ 336.000.000

* Se toma como referencia de año 10 meses, según la estacionalidad.

Tabla 23 Presupuesto de ventas Fuente: Elaboración propia

Para efectos de la tabla se tiene en cuenta el número de sesiones según el servicio, sesiones de psicología 50 semanales, terapias ocupacionales 50 a la semana y 100 asesorías académicas por cada semana; con un ingreso proyectado de \$336.000.000 en el primer año.

8.2.2. Presupuesto de costos de comercialización

En la tabla 24 se muestran los costos de comercialización. Para temas de comercialización se prevén inversiones por \$7.080.000 anuales, la página web toma la mayor parte del presupuesto con un valor de \$3.200.00, teniendo pauta digital en la revista DIDAGTICA con un valor de \$80.000.

CONCEPTO	VALOR	FRECUENCIA
Página Web	\$3.200.000	Anual
Pauta en revista DIDAGTICA	\$1.350.000	Anual
Espacio destacado en directorio revista DIDAGTICA:	\$80.000	Anual
Botón publicitario página web especializada	\$350.000	Anual
Campaña e-mail marketing	\$600.000	Anual
Minisitio administrable en portal web especializado	\$500.000	Anual
Eventos	\$1.000.000	Anual
TOTAL	\$ 7.080.000	

Tabla 24 Presupuesto de costos de comercialización Fuente: Elaboración propia

8.2.3. Presupuesto de costos de mano de obra

La Tabla 25 registra el presupuesto de los costos laborales.

CARGO	BASICO
Terapeuta Ocupacional	\$ 1.000.000
Terapeuta Ocupacional	\$ 1.000.000
Psicólogo	\$ 1.000.000
Psicólogo	\$ 1.000.000
Licenciado	\$ 1.000.000
Licenciado	\$ 1.000.000
Licenciado	\$ 1.000.000
Licenciado	\$ 1.000.000
Secretaria	\$ 900.000
	\$ 8.900.000

Tabla 25 Esquema de contratación y remuneración por nomina Fuente: Elaboración Propia

Los costos mensuales son para aquellas personas cuyos servicios van directamente relacionados con el servicio ofrecido por Family & Co. Se prevé en el primer año dos

terapeutas ocupacionales, dos psicólogos, cuatro licenciados y una secretaria por contratación de prestación de servicios en horario complementario y contrario al calendario escolar.

8.2.4. Presupuesto de costos administrativos

La Tabla 26 registra el presupuesto de los costos administrativos.

CARGO	SUELDO	SUELDO +PRESTACIONES
Gerente	\$ 4.000.000	\$ 5.299.280
coordinador comercial	\$ 3.000.000	\$ 3.129.900
coordinador mercadeo	\$ 3.000.000	\$ 3.129.900
Total		\$ 11.559.080

Tabla 26 Presupuesto de costos administrativos Fuente: Elaboración propia

Los costos administrativos tienen un presupuesto de \$11.559.080, estos cargos serán contratados por nomina, por lo que hay una carga prestacional de \$\$ 1.559.080 al mes.

8.2.5. Presupuesto de inversión

En la Tabla 27 se ilustra la inversión del proyecto

Concepto	Valor	Frecuencia
implementos de computo	\$ 3.000.000	c/tres años
Página web	\$ 3.200.000	Única vez
Hosting y dominio	\$ 900.000	Anual
Plataforma	\$ 5.600.000	Única vez
Publicidad	\$ 4.000.000	Anual
juegos didácticos	\$ 1.600.000	Anual
Papelería	\$ 150.000	mensual
Arriendo	\$ 2.000.000	mensual
escritorios	\$ 8.000.000	Única vez
Sillas	\$ 3.000.000	Única vez
Sofás	\$ 4.000.000	Única vez
Mesa auxiliar	\$ 1.500.000	Única vez

bibliotecas	\$ 1.300.000	Única vez
Reserva de efectivo	\$ 17.950.000	
total	\$ 50.000.000	

Tabla 27 Presupuesto de inversión Fuente: Elaboración propia

Para iniciar la empresa requiere de una inversión inicial de \$50.000, los cuales se invertirán en la página web con un costo de \$3.200.000, plataforma virtual \$5.600.000, implementos de cómputo de \$3.000.000 cada tres años, con el fin de tener los equipos actualizados.

8.3. Estados financieros (escenario probable)

8.3.1. Balance general

En la tabla 28 se encuentra el balance general arrojado por el simulador

	2021	2022	2023	2024	2025
BALANCE GENERAL					
Activo Corriente					
Efectivo	75.697.040	147.600.198	179.868.093	210.421.493	245.634.900
Gastos Anticipados Neto	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	75.697.040	147.600.198	179.868.093	210.421.493	245.634.900
Muebles y Enseres Neto	10.600.000	8.427.000	5.955.080	3.156.192	0
Equipo de Oficina Neto	2.544.000	2.022.480	1.429.219	3.301.486	2.022.480
Total Activos Fijos:	13.144.000	10.449.480	7.384.299	6.457.679	2.022.480
Total Otros Activos Fijos	34.500.000	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	123.341.040	158.049.678	187.252.392	216.879.171	247.657.380
Pasivo					
Impuestos X Pagar	24.619.364	27.716.094	27.399.236	26.793.316	26.253.035
TOTAL PASIVO	24.619.364	27.716.094	27.399.236	26.793.316	26.253.035
Patrimonio					
Capital Social	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	4.572.168	9.719.442	14.807.872	19.783.773
Utilidades Retenidas	0	18.288.670	38.877.769	59.231.487	79.135.093
Utilidades del Ejercicio	45.721.676	51.472.746	50.884.295	49.759.015	48.755.636
Revalorización patrimonio	3.000.000	6.000.000	10.371.650	16.287.483	23.729.844
TOTAL PATRIMONIO	98.721.676	130.333.584	159.853.156	190.085.856	221.404.346
TOTAL PAS + PAT	123.341.040	158.049.678	187.252.392	216.879.171	247.657.380

Tabla 28 Balance general Fuente: Simulador financiero

Al finalizar el primer año de operaciones, la empresa contará con activos por valor de \$75.967.040 pesos. Los pasivos, correspondientes a impuestos por pagar se espera que sean de \$24.619.364 pesos y el patrimonio se espera que sea de \$98.721.676 pesos.

8.3.2. Estado de resultados

La Tabla 29 muestra los Estados de Resultados del proyecto

	2021	2022	2023	2024	2025
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	336.000.000	448.000.000	470.400.000	493.920.000	518.616.000
Devoluciones y rebajas en ventas	16.800.000	22.400.000	23.520.000	24.696.000	25.930.800
Materia Prima, Mano de Obra	126.481.000	187.249.000	198.483.940	210.392.976	223.016.555
Depreciación	3.286.000	3.483.160	3.692.150	4.549.679	4.822.659
Otros Costos	7.428.000	7.873.680	8.346.101	8.846.867	9.377.679
Utilidad Bruta	182.005.000	226.994.160	236.357.810	245.434.478	255.468.307
Gasto de Ventas	57.852.600	81.852.600	86.763.756	91.969.581	97.487.756
Gastos de Administración	51.741.360	63.741.360	67.565.842	71.619.792	75.916.980
Utilidad Operativa	72.411.040	81.400.200	82.028.212	81.845.105	82.063.571
Revalorización de Patrimonio	-3.000.000	-3.000.000	-4.371.650	-5.915.833	-7.442.362
Ajuste Activos no Monetarios	930.000	985.800	1.044.948	1.287.645	1.364.904
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-197.160	-417.979	-664.587	-977.443
Total Corrección Monetaria	-2.070.000	-2.211.360	-3.744.681	-5.292.775	-7.054.901
Utilidad antes de impuestos	70.341.040	79.188.840	78.283.531	76.552.330	75.008.670
Impuestos (35%)	24.619.364	27.716.094	27.399.236	26.793.316	26.253.035
Utilidad Neta Final	45.721.676	51.472.746	50.884.295	49.759.015	48.755.636

Tabla 29 Estado de resultados Fuente: Simulador financiero

Las ventas el primer año se calculan en 336.000.000 de pesos. LA utilidad bruta se espera que sea de \$182.005.000 pesos, y la utilidad operativa se calcula en \$72.411.040 pesos. La utilidad neta fina del primer año se calcula en \$45.721676 pesos.

8.3.3. Flujo de caja

La Tabla 30 ilustra el Flujo de Caja del Proyecto

	2021	2022	2023	2024	2025
FLUJO DE CAJA					
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	72.411.040	81.400.200	82.028.212	81.845.105	82.063.571
Depreciaciones	3.286.000	3.483.160	3.692.150	4.549.679	4.822.659
Impuestos	0	-24.619.364	-27.716.094	-27.399.236	-26.793.316
Neto Flujo de Caja Operativo	75.697.040	60.263.996	58.004.268	58.995.548	60.092.915
Flujo de Caja Inversión					
Inversión en Muebles	-12.500.000	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-3.000.000	0	0	-3.000.000	0
Inversión Otros Activos	-34.500.000	34.500.000	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-50.000.000	34.500.000	0	-3.000.000	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-50.000.000	34.500.000	0	-3.000.000	0
Flujo de Caja Financiamiento					
Intereses Pagados	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados	0	-22.860.838	-25.736.373	-25.442.147	-24.879.507
Neto Flujo de Caja Financiamiento	0	-22.860.838	-25.736.373	-25.442.147	-24.879.507
Neto Periodo	25.697.040	71.903.158	32.267.895	30.553.400	35.213.408
Saldo anterior	50.000.000	75.697.040	147.600.198	179.868.093	210.421.493
Saldo siguiente	75.697.040	147.600.198	179.868.093	210.421.493	245.634.900

Tabla 30 Flujo de caja Fuente: Simulador financiero

En el flujo de caja operativo se calcula en \$75.697.040 en el primer año, con una depreciación por \$3.286.000 en el mismo año, con un periodo neto de \$25.697.040.

8.3.4. Indicadores financieros

La Tabla 31 ilustra el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno de 94,61% y Valor actual neto de 97.793.841 esperados para el proyecto.

Criterios de Decisión	
TIR (Tasa Interna de Retorno)	94,61%
VAN (Valor actual neto)	97.793.841

Tabla 31 Indicadores financieros Fuente: Simulador financiero

8.4. Evaluación financiera

El plan de negocios es viable y rentable; de acuerdo, a las cifras obtenidas, se observa que el proyecto tiene una gran rentabilidad y capacidad de cumplimiento con las obligaciones adquiridas con la puesta en marcha el cual se obtendrá en pesos. Los indicadores más importantes para la evaluación de proyectos, el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) arrojan valores positivos, para el VAN se obtiene 97.793.841 como valor total para el proyecto a hoy y una TIR de 94,61% como tasa de descuento. El Flujo de Caja muestra beneficios a partir del año 2022 y se va incrementando anualmente. Se observa también que se obtiene buena rentabilidad con una proyección de ventas ajustadas a la realidad de la dinámica de la prestación de los servicios. Por último, de la Tabla 23 se obtienen los resultados para la utilidad neta que es positiva desde el primer año (2021) \$45.721.676 y para el último año (2025) \$48.755.636

8.5. Fuentes de Financiación

Las fuentes de financiación provienen de los fondos de la única socia y autora de este proyecto.

9. Enfoque hacia la sostenibilidad

El enfoque hacia la sostenibilidad se basará en el desarrollo del modelo de la ruta de innovación y sostenibilidad empresarial RISE (Ramírez- Salazar MP, 2019), donde se abarcarán los nueve factores (Innovación, Producción Sostenible, Liderazgo y Direccionamiento Estratégico, Cultura Organizacional, Reconocimiento, Procesos Colaborativos, Nuevos Mercados, Tecnología e Indicadores Financieros) planteados desde las cuatro dimensiones transversales a dichos factores:

9.1. Dimensión social

En relación con esta dimensión, la empresa concibe en lo social al factor humano que los rodea. En ese sentido, los colaboradores, socios-accionistas, comunidad, familias de los colaboradores y clientes, serán en un primer momento los grupos de interés que Family & Co. debe beneficiar directa e indirectamente; con el fin de crear una cultura organizacional alineada con los objetivos de la empresa. De acuerdo con esto y para aportar a la comunidad impactada, se realizó un preacuerdo con miembros del concejo municipal de Cajicá con motivo de apoyar procesos educativos en dos de las instituciones educativas pertenecientes al municipio, inicialmente con abordaje de intervención por programas, según las necesidades.

9.2. Dimensión ambiental

Esta dimensión se abarcará desde el ejercicio de la prestación del servicio en la optimización de recursos con el fin de cambiar los paradigmas no solo en lo administrativo sino en la conciencia ambiental de sus colaboradores, favoreciendo las tecnologías limpias y la sostenibilidad ambiental. Family & Co. en su aspiración de cero

papeles, buscará realizar el mayor número de actividades de manera digital, y en caso de ser necesario, utilizará papel de residuo de caña de azúcar. Con esto se pretende extender la conciencia ambientalista a los agentes interventores de la empresa proyecto, orientados a la sostenibilidad.

9.3. Dimensión económica

Esta dimensión evidenciara que las inversiones que se hagan año a año favorecerán a los grupos de interés, creando valor, reflejado en los beneficios que la empresa pueda brindar. Además, se generará valor al trabajo de los colaboradores siendo parte del reconocimiento y sentido de pertenencia hacia la empresa

9.4. Dimensión de gobernanza

Esta dimensión va de la mano de las políticas y orientaciones que el gobierno central como el municipal establezcan entorno a la educación y su fortalecimiento desde los apoyos de servicios educativos complementarios, con el fin de fortalecer los procesos y accesos a una educación de calidad en este caso para los habitantes del municipio de Cajicá.

10. Conclusiones

En cuanto a la viabilidad del sector se evidencia la necesidad de la acceso a los servicios complementarios educativo, tanto en ubicación geográfica como en las modalidades ofertadas domiciliaria, virtual y consultorio. Junto a esto se encuentra también la necesidad de complementar los procesos educativos desde los servicios ofrecidos, lo que demuestra la viabilidad de la implementación de la idea de negocio en el sector estudiado.

Se encontró, mediante el análisis de la situación actual en el mercado de prestación de servicios complementarios educativos virtuales, presenciales y domiciliarios en el municipio de Cajicá, que este es un nicho con potencial importante para el desarrollo de la idea de negocio, así como para la caracterización de las posibilidades de creación de valor diferenciado, que en resumen totaliza la viabilidad de la idea de negocio en el mercado seleccionado.

Del mismo modo, el estudio de mercado aplicado al sector y al tipo de servicio, así como el juicioso análisis de los competidores, las tendencias, la calidad, consumo, oferta, demanda y precio, consignados en el plan de mercadeo, demostraron que la propuesta proyecto empresa, es viable y aceptada, en pro de la prestación de servicios complementarios educativos virtuales, presenciales y domiciliarios en el municipio de Cajicá y sus alrededores.

Por su parte la elaboración del estudio técnico permitió detallar los aspectos del servicio, rendimiento y calidad, así como realizar un análisis comparativo con los servicios ofertados por los competidores actuales. En un mismo sentido, la descripción detallada de los procesos y actividades, sistemas de prestación del servicio, aspectos operativos e implementación de la entrega del servicio, permitieron determinar cómo valores de diferenciación de Family & Co., la familiaridad e integralidad, reconocibles por el cliente y destinados al posicionamiento, fidelización y crecimiento de la empresa.

En relación con la implementación de estudios administrativo y legal, que consideraron los aspectos organizacionales y jurídicos, se permitió la construcción de la estrategia del servicio dentro de los marcos normativos y de responsabilidad, garantizándose la legalidad, calidad y protección de la prestación del servicio.

Atendiendo al estudio financiero que incluyó las proyecciones, estados financieros, formulación de indicadores, evaluación del riesgo, entre otros, se encontró mediante las simulaciones de estos sensibles ítems, que la idea de negocio es viable, rentable y sostenible, con una interesante prospección y crecimiento.

En virtud de los resultados del análisis de la sostenibilidad de la idea de negocio que consideró aspectos sociales, ambientales, económicos, y de gobernanza, se encontró que es un proyecto que impacta positivamente a la comunidad, es sostenible económicamente, y ambientalmente vela por mantener los recursos para las generaciones futuras, sin afectar sus objetivos de desarrollo.

Mediante el estudio y aplicación de indicadores, donde se destacan el de evaluación de proyectos, Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), se encontraron, de acuerdo con las cifras obtenidas, valores positivos que demuestran que el plan de negocios es viable y rentable. Se observa que el proyecto tiene una gran rentabilidad y capacidad de cumplimiento con las obligaciones adquiridas, con la puesta en marcha obtenida en pesos, así como también una buena rentabilidad, con una proyección de ventas ajustada a la realidad de la dinámica de la prestación de los servicios.

En último lugar, se puede establecer, que luego de todos los hallazgos positivos en el plan de negocio para la creación de una empresa de servicios educativos complementarios para el municipio de Cajicá, Cundinamarca, esta es una idea viable, favorable y oportuna, con fecha inmediata de creación, formalización y puesta en marcha.

11. Recomendaciones

Para este apartado se tiene en cuenta los hallazgos del estudio, y la aplicación de los contenidos expresados en la maestría en administración de empresas MBA de la universidad EAN. Por lo tanto, las recomendaciones se expresarán en primera medida de carácter general y luego particular. Estas son:

Aprovechar la oportunidad que brinda la tendencia de prestación de servicios virtuales en tiempos de pandemia, ya que se encuentra una migración psicomográfica a reconocer la virtualidad como parte esencial de la vida contemporánea donde el aprovechamiento de los recursos interactivos es el marcador de vanguardia, calidad y efectividad.

Atender constantemente a la necesidad de implementar estructuras comprobadas y rigurosas para la conformación de ideas de negocio, con el fin de disminuir mediante el uso de la metodología errores innecesarios, derivados generalmente del “ego” del emprendedor.

Reconocer que, junto a la expansión de la empresa hacia otros sectores, se debe generar investigaciones propias de los nuevos escenarios de crecimiento, ya que estos tienen características propias que deben ser reconocidas por los emprendedores.

Hay que considerar que los recursos de financiamiento de la idea de negocio no son impedimentos insalvables, sino que es deber del gestor de empresas el buscar medios de apalancamiento efectivos y aprovechables para dinamizar su emprendimiento.

Conocer el escenario político y legal donde se va a desarrollar la idea de negocio, con el fin de ajustar el proceso técnico de la puesta en marcha, garantizando el cumplimiento del marco legal en cuanto a carga tributaria, beneficios, excepciones, sanciones y amonestaciones entre otras.

Establecer redes de contacto que soporten la puesta en marcha de Family & Co., con la creación de un directorio que contenga instituciones educativas, asociaciones de padres, instituciones de gobierno públicas, organizaciones de profesionales, entre otras de utilidad para la empresa en desarrollo.

Es importante tener en cuenta que no solo es suficiente la creación y diseño de los servicios que ofrece Family & Co; es indispensable realizar un servicio posventa adecuado a los clientes, así como darles confianza mediante la socialización de los derechos de los usuarios, ya que la realimentación del seguimiento del servicio es la mejor fuente para obtener información destinada a la fidelización y recompra.

Como estrategia de recordación de la marca y captación de nuevos clientes, se propone la participación en ferias educativas donde se encuentren presentes instituciones educativas, padres de familia y demás agentes educativos, desde preescolar a la media vocacional, de modo que se logre generar familiaridad de la marca en el sector.

Mantener simple la idea de negocio, con el fin de que exista una coherencia entre lo ofertado y la manera en que los clientes pueden acceder al servicio y encuentren un proceso amigable, entendible y de fácil acceso.

Se debe implementar un sistema interno de control, que condicione el desarrollo de los diferentes procesos, y mantenga la calidad de los mismos. Con esto, los clientes pueden sentir que el servicio es profesional y que se le está acompañando, sabiendo que su satisfacción es importante para Family & Co.

Es indispensable para Family & Co., que los profesionales que la representen sean competentes en su rama del saber. Para esto, además de realizar unos buenos procesos de reclutamiento y selección, se va a diseñar planes de capacitación en el modelo sistémico, acompañamiento constante a los colaboradores, basados en la comunicación directa. Además, se diseñará un plan de incentivos y bienestar para aquellos trabajadores que consigan metas de atención y obtengan por parte de los clientes calificaciones altas en servicio al cliente.

12. Referencias

- ¿Por qué el trabajo freelance es cada vez más común en Colombia? (2018).
<https://www.portafolio.co/economia/empleo/radiografia-del-trabajo-freelance-en-colombia-520530>. *portafolio*.
- 0114, d. (1996). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- 1029, L. 1. (2006). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- 1620, L. (2013). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- 1965, d. (2013). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- 2008, L. 1. (2008). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- 2082, d. (1996). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- 2565, r. (2003). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- 715, l. (2001). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.

- Aguja, P. (2010). <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4036/131305.pdf?sequence=1&isAllowed=y> . Obtenido de El servicio doméstico y el cuidado de los niños y las niñas, una capacitación apremiante.
- AQ Professional Learning. (2014).
- Arango, D. (2016). Conozca las 12 'apps' más exitosas en Colombia. *portafolio*.
- Aulas en Paz. (2019).
- Bronfenbrenner, U. (1986). *Ecology of the family as a context or human development: Research perspectives. Developmental Psychology*.
- Carles, P. (SF). *La pedagogía sistémica: un nuevo paradigma educativo*.
- citep. (2019). www.ciptep.com.
- Civil, a. 1. (1887).
- Codigo civil, A. 1. (s.f.). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- colombiano, a. 2. (1887). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.
- CONPES Social 147. (2019).
- Constitución Política. (Constitución Política (1991) de 1991). Constitución Política,.
- DANE. (2018). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>.
- Decreto 1729 de. (2008).

Decreto 1860. (1994). <https://encolombia.com/derecho/codigos/civil-colombiano/codcivillibro4-t1/>.

Fundación Carvajal. (2016). <https://www.fundacioncarvajal.org.co/informes-anuales>.

Gabriel. (2019). <https://www.superprof.co/blog/clases-particulares-vituales-presenciales/>.

Garcia, A. (2017). <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/12959/1/Garc%C3%ADaDaOchoaAndreaMarcela2018.pdf>.

Garin, J. (2008). La interacción docente-discente en contextos Escolares con fuerte presencia De alumnos de familia inmigrante: Propuestas de la investigación. . *Revista iberoamericana de educación*.

Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la investigación*.

Hill & Schilling. (2015). *Administración estratégica: teoría y casos. Un enfoque integral*.

Hunger, W. &. (2007). *Administracion Estrategica Y Politica de Negocios*.

Ley 1098 de. (2006).

Ley 789 de. (2002).

Ley 905. (2004). http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html.

Ley General de Educación No. 115 de. (1994).

Membrado, J. (2013). *Metodologías avanzadas para la planificación y la mejora*.

Ministerio de Salud colombiano. (2017).

Observatorio de Drogas de Colombia. (2018). <http://www.odc.gov.co/>.

OMS. (2018). <http://www9.who.int/es/>.

- Peña, P. (2016). <https://fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2016/centroderecursos/Contexto%20escolar%20y%20social%20del%20aprendizaje%20en%20Colombia%20Icfes%202015.pdf>.
- Plan de Desarrollo municipal de Cajicá. (2016-2020). <http://sabanacentrocomovamos.org/home/wp-content/uploads/2016/11/Cajica.pdf>.
- Plan Nacional Decenal de Educación. (2016-2026). http://www.plandecenal.edu.co/cms/media/herramientas/PNDE%20FINAL_ISBN%20web.pdf.
- Ramírez- Salazar MP, P.-U. R. (2019). Generalidades Modelo RISE, Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial . Universidad EAN.
- Red más. (2019). <http://www.redmas.com.co/bogota/conductores-bogota-pierden-272-horas-ano-trancones/>.
- Restrepo, J. (2014). <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v13n27/v13n27a15.pdf>. Obtenido de Rev. Gerenc. Polít. Salud., Colombia.
- Sánchez, M. (2016). http://revistas.ces.edu.co/index.php/ces_salud_publica/article/viewFile/4091/2689. Obtenido de Gestión clínica de programas de cuidado domiciliario.
- SIVIGILA. (2017).
- SIVIGILA. (2017).
- Tejera, M. (2001). Redes para el Desarrollo: las instituciones educativas desde una perspectiva comunitaria. . *Universidad ORT Uruguay*.
- UACH. (2019). https://www.uach.cl/procarbono/huella_de_carbono.html.
- Usuga. (2016). http://200.24.17.74:8080/jspui/bitstream/fcsh/417/3/UsugaGleidy_alcanceslimitacionesquehacerpsicologicocampoeducativo.pdf.

Vargas, I. (2009). <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4651/ivl1de1.pdf>.

A. Anexo. Encuesta de percepción de viabilidad de empresa de servicios educativos complementarios a domicilio y virtual

Género: M ___ F ___
Edad (años): 18-30 ___ 31- 45 ___ 46- 50 ___ 51 o más
Estrato ___
No. de personas con las que vive ___ No. De hijos ___
Ubicación de vivienda (barrio o vereda) ___

Buen día, agradezco su participación en este estudio. Esta encuesta tiene fines educativos para el MBA Administración de empresas de la universidad Ean y sus resultados solo se utilizarán para este fin por lo que sus respuestas son confidenciales. Gracias por su tiempo y colaboración.

Ante la siguiente afirmación, Marque con un X:

He utilizado para mis hijos alguno o varios de los siguientes servicios escolares complementarios externos.

- ☐ Psicología.
☐ Fonoaudiología
☐ Terapia Ocupacional
☐ Apoyo en tareas
☐ Psiquiatría
☐ No los he usado

Motivo:

¿Dónde? (Empresa, profesional) _____

A continuación, encontrará una serie de afirmaciones (ítems) frente a las cuales responderá según su preferencia hacia el apoyo escolar externo. No existen respuestas buenas o malas, simplemente se busca conocer su preferencia

Ante las siguientes afirmaciones Marque con un, teniendo en cuenta las siguientes opciones:

TA Totalmente de acuerdo
DA De acuerdo
ED En desacuerdo
TD Totalmente en desacuerdo

No	ITEM	TA	DA	ED	TD
1	Estaría dispuesto a pagar por el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) para mis hijos	TA	DA	ED	TD

2	Preferiría contar con los servicios de apoyo escolar externo en la franja de las tardes entre semana.	TA	DA	ED	TD
3	Estaría dispuesto a que mis hijos reciban sesiones de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional)	TA	DA	ED	TD
4	Preferiría evitar buscar más información de estos servicios escolares complementarios en las páginas de Instagram	TA	DA	ED	TD
5	Me gustaría recibir el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) virtualmente.	TA	DA	ED	TD
6	Me parece apropiado encontrar más información de estos servicios en Facebook.	TA	DA	ED	TD
7	Estaría en desacuerdo de pagar por el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) para mis hijos.	TA	DA	ED	TD
8	Prefiero recibir los servicios de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) por medios diferentes a la virtualidad	TA	DA	ED	TD
9	Me gustaría recibir el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) a domicilio.	TA	DA	ED	TD
10	Me parece apropiado encontrar más información de estos servicios en Instagram	TA	DA	ED	TD
11	Estaría dispuesto a realizar sesiones de apoyo escolar externo más de dos veces por semana	TA	DA	ED	TD
12	Preferiría recibir el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) en un lugar distinto en las oficinas de la empresa que presta los servicios.	TA	DA	ED	TD
13	Estaría en desacuerdo en que mis hijos reciban sesiones de apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional)	TA	DA	ED	TD
14	Preferiría contar con los servicios de apoyo escolar externo en la franja de los fines de semana	TA	DA	ED	TD
15	Me gustaría recibir el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) en las oficinas de la empresa que presta los servicios	TA	DA	ED	TD
16	Preferiría contar con los servicios de apoyo escolar externo en horario diferente la franja de la tarde entre semana una vez	TA	DA	ED	TD
17	Preferiría evitar buscar más información de estos servicios escolares complementarios en las páginas de Facebook	TA	DA	ED	TD
18	Preferiría contar con los servicios de apoyo escolar externo en la franja de la noche entre semana.	TA	DA	ED	TD
19	Me parece mucho tiempo asistir dos horas por sesión de apoyo escolar externo para mis hijos.	TA	DA	ED	TD
20	Preferiría buscar la información de estos servicios en un lugar diferente al	TA	DA	ED	TD

	colegio donde estudian mis hijos				
21	Me parece mucho tiempo realizar sesiones de apoyo escolar externo más de dos veces por semana	TA	DA	ED	TD
22	Preferiría contar con los servicios de apoyo escolar externo en la franja diferente a los fines de semana	TA	DA	ED	TD
23	Quisiera ser informado de estos servicios por el colegio donde estudian mis hijos	TA	DA	ED	TD
24	Estaría dispuesto a asistir dos horas por sesión de apoyo escolar externo para mis hijos	TA	DA	ED	TD
25	Me indispono realizar sesiones de apoyo escolar externo una vez por semana	TA	DA	ED	TD
26	Estaría dispuesto a realizar una hora por sesión de apoyo escolar externo para mis hijos	TA	DA	ED	TD
27	Estaría dispuesto a realizar sesiones de a apoyo escolar externo una vez por semana	TA	DA	ED	TD
28	Preferiría recibir el apoyo escolar externo (psicológico, refuerzo en tareas o terapia ocupacional) en un sitio diferente a mi domicilio.	TA	DA	ED	TD
29	Preferiría contar con los servicios de apoyo escolar externo en un horario diferente a la franja de la noche entre semana.	TA	DA	ED	TD
30	Me parece poco tiempo realizar una hora por sesión de apoyo escolar externo para mis hijos	TA	DA	ED	TD

Gracias por su tiempo y colaboración.

A. Anexo 1. Encuesta de percepción de viabilidad de empresa de servicios educativos complementarios a domicilio y virtual Fuente: Elaboración propia

B. Anexo. Lienzo CANVAS

Aliados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes			
Como aliados que permitan desarrollar el trabajo, están los profesionales en las áreas que se ofertan y quienes harán el papel de empleados, pero al tiempo son aliados; también los clientes que ya se tienen y que pueden llegar a referenciar nuevos casos. Del mismo modo, se tienen a los directivos de las instituciones educativas, a las orientadoras y docentes de las mismas. Al tener que realizar trabajos especializados, se hace clave también tener una base de datos nutrida de diferentes especialistas para en caso dado remitir los casos. Así mismo, como Family & Co no tiene todas las baterías de trabajo como en el caso del autismo, asperger o pruebas de inteligencia, se debe realizar alianzas con instituciones especializadas en estos temas.	Las actividades clave se resumen en el diseño de la plataforma virtual y la capacitación del personal en el modelo sistémico que permita la integración y la dinamización de los entornos familiar y educativo de las familias	Se divide en tres aspectos: El modelo de atención: prestación del servicio a nivel Domiciliario y a nivel Virtual con la garantía de la continuidad del profesional. La modalidad sistémica se enfoca en el sistema de entornos y relaciones dinámicas del niño (Familia, colegio y profesionales de apoyo). Procesos personalizados: Se garantizará privacidad, se realizarán Rutas de intervención Individuales, se reorientará el Diagnóstico en caso de ser necesario, se adaptarán los tiempos de consulta según caso, se promueve la relación de cercanía y se trabajará por paquetes de Servicios.	Promueve una relación de cercanía y una personalización del servicio, en horarios, lugares y espacios de privacidad. Se establece la individualización del diagnóstico según caso, incluyendo los puntos clave para la movilización del sistema consultante. La retención de los clientes se realiza a partir del cumplimiento de los objetivos lo que se aproxima a 8 meses por caso. Canales Página web, plataforma para la atención virtual, rótulo comercial, Redes sociales, Publicidad y material POP.	El segmento del mercado se centrará en el municipio de Cajicá, Cundinamarca, con un tamaño poblacional total de 59.200 (Población, 2019). La población objetivo son familias con hijos en edad escolar entre los 3 y 18 años, estratos 3, 4, 5 y 6; lo que representa un tamaño de 19.035 y Family & Co tomara 10% del tamaño de los hogares en dicho municipio. No se tomarán el segmento de estratos 1 y 2, ya que no es un servicio de primera necesidad por lo tanto no hay capacidad adquisitiva para estos procesos.			
Estructura de Costes		Estructura de Ingresos					
El pago se hace pago por 50% por adelantado y 50% cuando finalice el paquete.							
CONCEPTO	VALOR	Disciplina	Servicio	Hora terapéutica (45 minutos)	Sesión mínima (2 Horas = 1 sesión)	Paquete valoración (8 horas = 4 sesiones)	Paquete proceso (16 horas = 8 sesiones)
Implementos de computo	\$ 3.000.000	Psicología, Terapia ocupacional, fonología y psicopedagogía	DOMICILIARIO VIRTUAL	\$45.000 \$37.000	\$90.000 \$74.000	\$360.000 \$296.000	\$720.000 \$592.000
Plataforma	\$ 5.500.000		VALORACION				
Publicidad	\$ 4.000.000						
Juegos didácticos	\$ 800.000						
Papelaria	\$ 50.000						
Almuerzo	\$ 2.000.000						
Escritorios	\$ 6.000.000						
Sillas	\$ 3.000.000						
Sofás	\$ 2.000.000						
Mesa auxiliar	\$ 500.000						
Bibliotecas	\$ 1.000.000						
Reserva de efectivo	\$ 20.000.000						
		Docentes (Matemáticas, inglés, ciencias, etc.)	DOMICILIARIO VIRTUAL	\$40.000 \$28.000	\$80.000 \$56.000	\$320.000 \$224.000	\$640.000 \$448.000
			VALORACION				
						\$150.000	\$150.000