



CoAW - Collective Art Working

Camilo Andrés Perilla Rivera

Universidad EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Gestión de la Cultura

Bogotá, Colombia

día/mes/2023

CoAW - Collective Art Working

Camilo Andrés Perilla Rivera

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Gestión de la Cultura

Director:

Miguel Ángel Zúñiga Gutiérrez

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Gestión de la Cultura

Bogotá, Colombia

30/08/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 30/08/2023

Agradecimientos

Mis más sinceros agradecimientos a Miguel Angel Zuñiga Gutierrez por su gran apoyo, a Juan Camilo Chaves Rodriguez que siempre atento acompañó de gran manera todo mi proceso académico y a la Universidad EAN por disponer a mi alcance, recursos académicos y profesionales de gran calidad que fueron claves para evolucionar lo que desembocó en este proyecto.

Quiero expresar mi gratitud a mis padres y familiares por su constante apoyo y comprensión a lo largo de mi proceso. destacando a Jenny Rivera que con sus esfuerzos y experiencias ha sido una fuente muy importante de conocimiento y motivación.

Agradezco profundamente a mis amigos y compañeros de clase, quienes compartieron experiencias y conocimientos que enriquecieron mi perspectiva en el proceso de investigación. Especialmente a Laura Garzón por acompañarme en tantas etapas de ideación del proyecto, Heloisse Tavera que fue clave para el contacto con agentes del sector, Lizeth Peñaloza que me brindó una gran visión sobre el sector creativo y a Natalia Chavarro que me aportó sus experiencias profesionales.

Finalmente, agradezco a todas las personas que participaron en el estudio y compartieron sus opiniones y experiencias. Sus contribuciones han sido fundamentales para dar vida a los resultados de esta tesis.

Resumen

CoAW es una escuela taller con el objetivo de fortalecer la educación artística, aumentando su alcance y accesibilidad al público, que está dirigida a todo el que quiera aprender a crear, desarrollar sus habilidades, mejorar sus procesos y/o fortalecer sus conexiones laborales. Esto se alcanzará con profesores y tutores cualificados, espacios de calidad con la herramienta y mobiliario necesario y a través de estrategias de difusión y alcance de nuestras actividades.

Palabras clave:

1. Aprendizaje
2. Compañerismo
3. Capacidad
4. Creatividad
5. Productividad
6. Calidad

Abstract

CoAW is a workshop school with the aim of strengthening artistic education, increasing its reach and accessibility to the public, which is aimed at anyone who wants to learn to create, develop their skills, improve their processes and/or strengthen their network. This will be achieved with skilled teachers, quality spaces with the necessary tools and furniture, and through dissemination strategies and outreach of our activities.

Keywords:

1. Learning
2. fellowship
3. ability
4. Creativity
5. Productivity
6. Quality

Contenido

Antecedentes de la idea de negocio: Surgimiento de las oportunidades para el negocio.....	10
Objetivos:.....	13
Propuesta de Valor:.....	14
Árbol de problemas:.....	16
Estructura del documento:.....	17
1. Origen o fuente de la idea de negocio.....	18
2. Descripción del modelo de negocio.....	19
3. objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....	20
4. Estado actual del negocio.....	21
5. Descripción de productos o servicios.....	21
6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....	22
7. Potencial del mercado en cifras.....	24
8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio.....	25
9. Resumen de las inversiones requeridas.....	26
10. Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	28
11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	28
12. Equipo de trabajo.....	29
Características del Sector:.....	30
Análisis de Fuerzas que Impactan el Negocio:.....	31
Análisis de Oportunidades y Amenazas:.....	33
Análisis de los Competidores:.....	34
Conclusiones sobre la Viabilidad del Sector:.....	36
Perfil de clientes.....	37
Estudio piloto de mercado:.....	43
Objetivos de mercadeo:.....	47
la estrategia de mercadeo:.....	47
Estrategias de producto y servicio:.....	49
Las estrategias de distribución:.....	50
Estrategias de precio:.....	50
Las estrategias de comunicación y promoción:.....	50
Presupuesto de la mezcla de mercadeo:.....	51
Objetivos de producción o de prestación de servicio.....	52
Ficha técnica del producto o servicio.....	52
La descripción del proceso:.....	54
las necesidades y requerimientos.....	55
características de la tecnología:.....	56
materias primas y suministros.....	57
infraestructura:.....	58

Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio.....	58
El plan de producción:.....	59
La capacidad instalada:.....	60
El modelo de gestión integral del proceso productivo:.....	60
Los procesos de investigación y desarrollo:.....	61
El presupuesto de producción y el presupuesto de infraestructura.....	61
Análisis estratégico (misión y visión).....	62
Estructura organizacional.....	62
Perfiles y funciones.....	64
Organigrama.....	67
Factores clave de la gestión del talento humano.....	68
Esquema de gobierno corporativo:.....	70
Aspectos legales.....	71
Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	79
Normatividad:.....	81
Objetivos financieros.....	83
Supuestos económicos para la simulación.....	83
Proyección de ventas.....	83
Proyección de gastos de mercadeo.....	83
Proyección de costos de producción.....	83
Proyección de gastos administrativos.....	83
Estados financieros (escenario probable):.....	84
Indicadores financieros de rentabilidad.....	85
1. Validar la segmentación del mercado.....	89
2. Identificar factores administrativos y legales clave para el desarrollo de la empresa.....	90
3. Proyectar la sostenibilidad financiera de la empresa a corto, mediano y largo plazo.....	90
Conclusión de objetivo general: Analizar la viabilidad y pertinencia de la creación de una Escuela Taller de Artes Plásticas y Visuales en Bogotá.....	91
Conclusión personal:.....	92

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Resultados de búsqueda e interés	11
Figura 2. Perfil en el que se identifica	39
Figura 3. Edad del aspirante	39
Figura 4. Perfil en el que se identifica	40
Figura 5. clases de interés	40
Figura 6. Horarios convenientes	41

Figura 7. Intensidad preferida	41
Figura 8. Presupuesto según interés	42
Figura 9. Localizaciones propuestas	42
Figura 10. Propuesta de Marca	50
Figura 11. Cronograma	56
Figura 12. Organigrama	68
Figura 13. Estado de resultados	85
Figura 14. Balance general	85
Figura 15. Flujo de caja	86
Figura 16. Punto de equilibrio	86

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Objetivos del proyecto.....	14
Tabla 2 Simplificación de lienzo de propuesta de valor.....	15
Tabla 3 Simplificación de modelo de árbol de problemas.....	17
Tabla 4 canvas de modelo de negocio sostenible.....	20
Tabla 5 Calificación de ubicaciones (Macro-localización):.....	24
Tabla 6 calificación de ubicaciones (Micro-localización):.....	25
Tabla 7 desglose de inversión inicial.....	27
Tabla 8 desglose de nóminas primer año.....	27
Tabla 9 desglose de gastos fijos.....	28
Tabla 10. cargos y roles.....	30
Tabla 11. Ficha técnica (FoCCo) Formación Creativa Continua:.....	53
Tabla 12. Ficha técnica (EDAC) Encuentro de Desarrollo Artístico y Creativo:.....	54
Tabla 13. Ficha técnica (ECoP) Espacio de colaboración y Proyectos.....	54
Tabla 14. Ficha técnica (FoCA) Formación Creativa Ambulante:.....	55
Tabla 15. Ficha técnica (ARCA) Actores de Red Cultural y Artística:.....	55
Tabla 16. Perfil de director 1.....	65
Tabla 17. Perfil de director 2.....	65
Tabla 18. Perfil de Director Logístico.....	65
Tabla 19. Perfil de Profesor.....	66
Tabla 20. Perfil de encargado de logística.....	66
Tabla 21. Perfil de Tallerista.....	66
Tabla 22. Perfil de community Manager.....	67
Tabla 23. Perfil de Director Logístico.....	67
Tabla 24. Perfil de Director Logístico.....	68

Introducción

El proyecto de escuela taller CoAW (Collective Art Working) es una propuesta empresarial que responde a las necesidades comunes y específicas que tienen los artistas plásticos, aspirantes, en formación y profesionales del contexto Colombiano y principalmente concentrados en Bogotá.

La problemática principal a solucionar en el proyecto es la carencia de capacidad productiva que padecen los artistas, debido a sus limitaciones horarias, económicas y espaciales.

Antecedentes de la idea de negocio: Surgimiento de las oportunidades para el negocio.

Costo de la educación artística profesional:

Teniendo en cuenta las instituciones educativas privadas de alta calidad más representativas con programas de artes y según la página web de cada una, para el 2023 la matrícula de artes plásticas de la Universidad El Bosque tiene un valor de \$7.137.000, \$8.970.000 en Universidad Jorge Tadeo Lozano, \$14.144.000 en la Pontificia Universidad Javeriana, y \$21.870.000. Lo cual es bastante costoso para la mayoría de hogares.

Educación no formal: Aunque la gente ve inviable formarse profesionalmente en las artes, es muy común que las personas tengan habilidades que quieren explorar, y posiblemente explotar para usos comerciales, la gente quiere crear, saber como hacer las cosas con sus propias manos, para tener, regalar o solo por el placer de saber hacer. Según Google trends, a nivel global, en habla hispana y en los últimos 5 años (2018 - 2023) Colombia es el primer país en búsqueda de cursos relacionados a las artes plásticas, como pintura y dibujo, en búsquedas relacionadas está en las siguientes posiciones: 17 - Artes visuales. 2 - Artes Plásticas. 11 - Bellas artes. 9 - Educación artística. 7 - museo virtual. 1 - Cursos de pintura. 1 - Cursos de dibujo.

Figura 1. Resultados de búsqueda e interés a nivel global, de los últimos 5 años bajo el término “cursos de pintura”



Fuente: google trends

Lo encontrado en los resultados de búsqueda alcanza a reflejar que muchos colombianos están interesados en saber crear de manera artística y creativa.

El valor del tiempo y espacio de creación: Actualmente la gente que ya dedicó sus estudios a la actividad creativa pocas veces dispone de un lugar que les permita crear con facilidad.

Los costos de un lugar para usar como taller suelen ser muy altos para la mayoría de artistas tanto académicos como empíricos, debido al sobre costo de los metros cuadrados en una ciudad como Bogotá y terminan dejando de trabajar en grandes proyectos o abandonando en su totalidad la práctica artística al no tener dónde ni cuándo hacer sus proyectos.

La necesidad del desarrollo de la(s) inteligencia(s): Todos tenemos la necesidad de mejorar y la preocupación de sembrar en nuestros hijos semillas en su desarrollo mental y cognitivo.

Independientemente del modelo sobre la estructura de la inteligencia a la cual nos aferramos, todos estamos de acuerdo que la inteligencia hay que desarrollarla y la mejor

etapa para este desarrollo es la niñez, necesitamos desde pequeños tener experiencias que nos estimulen creativamente para a futuro tener una gran capacidad de resolución de problemas, habilidades comunicativas, capacidad de planificación y de adaptabilidad, y sobre todo para el contexto actual de problemáticas tan complejas necesitamos gente sensible, que sepa observar, escuchar y percibir con atención.

Para esto una herramienta de gran poder es toda expresión artística, donde surgen retos más allá de la memorización académica y la automatización de procesos, el arte es un territorio que donde la libertad es presente y así como nos puede invitar a recorrerla también es posible perderse en ella, para eso necesitamos guías, profesores que pacientemente nos cuiden para que podamos llegar lo más lejos posible sin perdernos en el camino.

- Las academias de arte y su responsabilidad: Dentro del mercado de las academias de arte, no es tan fácil encontrar lugares que tengan los talentos necesarios para lograr correctamente todo lo prometido, y en la práctica su funcionamiento es más parecido al de una guardería que al de una escuela.

Al mantenerse en la actitud de guardería los niños que participan en la escuela cuando crecen terminan sintiendo que esos lugares y actividades como pintar y dibujar son cosas de niños por lo que pierden el interés y se desvinculan de la actividad creativa.

Además de las influencias y distractores externos a los que los niños son expuestos, abandonan la actividad creativa e invierten su tiempo en actividades poco productivas para su desarrollo.

Problemática:

La creación artística a niveles profesionales y semi profesionales enfrentan diversas barreras en la actualidad, desde la falta de contactos especialmente para los artistas de formación autónoma, los altos costos de herramientas adecuadas, el

complicado acceso a espacios privados debido a los altos costos inmobiliarios, especialmente en zonas categorizadas como "sectores culturales" como el barrio San Felipe, Las universidades, aunque siendo semilleros de talento a menudo no abordan a profundidad los temas de interés de los estudiantes ni proporcionan a los artistas egresados acceso a talleres y herramientas, principalmente por preocupaciones de seguridad.

En conclusión, las barreras actuales para la creación artística incluyen limitaciones financieras, sociales y técnicas.

Objetivos:

Tabla 1 Objetivos del proyecto

General: Evaluar la viabilidad y pertinencia de la creación de una Escuela Taller de Artes Plásticas y Visuales en Bogotá
1. Validar la segmentación del mercado.
2. Identificar factores administrativos y legales clave para el desarrollo de la empresa
3. Proyectar la sostenibilidad financiera de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

Fuente: creación propia

Propuesta de Valor:

Tabla 2 Simplificación de lienzo de propuesta de valor

Segmento de mercado	Propuesta de valor
<p style="text-align: center;"><u>Cliente</u></p> <p>Adultos jóvenes buscando capacidad productiva e independencia laboral</p> <p>Artistas en formación institucional y autodidacta, y profesionales</p> <p>Padres que quieren lo mejor para el desarrollo de sus hijos</p>	<p style="text-align: center;"><u>Servicio o producto</u></p> <p>Escuela-taller con espacios de Coworking creativo</p>
<p style="text-align: center;">Dolores</p> <p>Carecen de habilidades duras y motrices</p> <p>Nos hay espacio en casa para crear</p> <p>Espacios personales son delicados</p> <p>Carencia de equipo y herramienta</p>	<p style="text-align: center;">Aliviador de dolores</p> <p>Clases en espacios compartidos, con préstamo y alquiler de espacio y herramientas</p> <p>Transporte de estudiantes y de obras</p>
<p style="text-align: center;">Alegrías</p> <p>Mejor Aprovechamiento el tiempo, lejos de los distractores</p> <p>desarrollo saludable de los hijos</p> <p>Conocimiento de Artes y Oficios que eran completamente desconocidos</p> <p>conocer gente relevante del sector</p> <p>Presentar las obras por fuera de espacios académicos</p> <p>Salir a desarrollar actividad artística a espacios públicos es inseguro, poco práctico y a veces prohibido.</p>	<p style="text-align: center;">Generador de alegrías</p> <p>Tiempo y espacios de socialización y convivencia con gente del sector</p> <p>Creación de eventos de que fomentan la venta de producción artístico-artesanal</p> <p>Sistemas de seguridad para su integridad y sus pertenencias.</p> <p>Horarios extendidos en el área de taller</p>

Fuente: creación propia

CoAW planea ofrecer condiciones adecuadas para asegurar la comodidad y seguridad de todos los usuarios y sus acudientes, como: disponibilidad de equipos adecuados para la producción y montaje de las obras, vigilancia, registro y control de la gente que entra a las instalaciones y encuentros; mobiliario y espacio donde se puedan reunir, esperar a que los recojan o que sus acudientes utilicen mientras los menores terminan sus actividades; zonas de parqueo para vehículos motorizados y bicicletas; entre otros.

Con la propuesta de valor desglosada podemos ver dónde enfocar los esfuerzos de CoAW para asegurar la integración de clientes a la comunidad y sobre todo la permanencia de los mismos.

La empresa debe asegurar que siempre habrá disponibilidad de las áreas de trabajo, debe mantener una oferta de clases diversas y talleres, asegurando el desarrollo personal y profesional de sus participantes, debe estar dotada de suficientes herramientas modernas capaces de abastecer las necesidades creativas de la comunidad CoAW de manera segura, además de tener personal certificado en todas sus áreas: profesores, talleristas, tutores, personal de seguridad y administrativo.

Las clases y talleres que ofrece CoAW estarían diseñados para el aprendizaje de procesos creativos, técnicas de artes y oficios, y conceptos teóricos, pero además buscarán la comunicación y diálogo entre sus participantes, fortaleciendo sus habilidades sociales y convirtiendo las instalaciones en donde van a reunirse con amigos y colegas además de a aprender y crear.

Otro factor a tener en cuenta para la permanencia de los usuarios es que se mantenga una agenda fluida de invitados relevantes de los sectores relacionados, buscando el interés constante en la participación de los talleres eventuales de CoAW.

Árbol de problemas:

Tabla 3 Simplificación de modelo de árbol de problemas

CONSECUENCIAS (ramas)	Abandono de la actividad creativa	Limitación de la producción a obras de pequeño formato	Nula exploración de técnicas de creación y producción.	Bajas ventas por falencias en calidad e innovación.
PROBLEMA (tronco)	CARENCIA DE CAPACIDAD PRODUCTIVA EN LOS ARTISTAS EMERGENTES DE BOGOTÁ			
CAUSAS (raíces)	Poco espacio en donde la actividad creativa pueda hacer, ruido, desorden, daños sus lugares de residencia	Costos altos para la adquisición de herramienta especializada	Desconocimiento de técnicas de sus Artes y Oficios Y alto costo en la adquisición de este conocimiento	Pocos o nulos contactos en el sector

Fuente: creación propia

Los dolores que ataca CoAW son la falta de espacio, falta de herramienta y la falta de conocimiento sobre el hacer técnico-artístico, estos dolores los soluciona a través de instalaciones físicas en función de una escuela taller, un espacio de creación donde se va a trabajar de manera personal y colectiva, donde hay tutores, talleristas, profesores e invitados dispuestos a compartir sus saberes con las personas que habitan el espacio.

Las alegrías que ofrece CoAW, está en la variedad de eventos, talleres, encuentros, clases especiales que busca realizar a lo largo de cada periodo establecido, salidas de campo con los grupos, ser gestora de eventos únicos en la ciudad manteniendo a su comunidad activa en el sector.

Estructura del documento:

Este documento se estructura siguiendo un enfoque que cubre varias etapas clave del proceso de desarrollo y toma de decisiones del proyecto CoAW. En primer lugar, se presenta un concepto inicial detallado del proyecto, destacando su visión, objetivos y alcances, exponiendo las propuestas iniciales que serán evaluadas en este proceso de creación de empresa. A esto le seguirá una fase de validación y consulta, que conlleva la recopilación de datos y opiniones relevantes de múltiples fuentes, incluidas entrevistas y análisis detallados.

A continuación, el documento entrará en la fase de simulación financiera para predecir posibles escenarios y evaluar la viabilidad de las estrategias propuestas. Esta sección proporcionará una imagen clara de los resultados, dando certezas clave para la toma de decisiones.

La conclusión será un momento crítico en el que se resumirá los resultados de la fase de simulación y las importantes lecciones aprendidas de las fases anteriores. Finalmente, el trabajo culminará con decisiones estratégicas apoyadas en el análisis realizado, destacando las estrategias elegidas y la lógica detrás de esas elecciones. Este enfoque estructurado y basado en la evidencia proporcionará pautas integrales para el desarrollo y el futuro de CoAW.

Naturaleza del proyecto

1. Origen o fuente de la idea de negocio.

El proyecto de escuela taller se basa en una serie de momentos y experiencias que en conjunto proporcionaron las bases de la idea. La propuesta surgió de la observación de desafíos y desigualdades en la escena del arte, arraigada en experiencias personales y testimonios compartidos. El origen de la idea radica en el acceso privilegiado a los recursos a nivel de los estudiantes, lo que contrasta con la falta de herramientas tecnológicas que enfrentan colegas y amigos. Esta diferencia se refuerza al interactuar con artistas externos que enfatizan la falta de espacio suficiente y los recursos necesarios para el desarrollo creativo. La falta de capacidades productivas en un entorno inestable se convirtió en la motivación básica para el establecimiento de las escuelas taller. La visión de ofrecer un espacio equipado con tecnología satisface la necesidad de cerrar la brecha entre el acceso a los recursos y la comunidad artística. En conclusión, Escuela Taller nació como una solución para mejorar y transformar la escena artística bogotana, acortando distancias y abriendo puertas a todos los amantes y profesionales del arte.

2. Descripción del modelo de negocio.

Tabla 4 canvas de modelo de negocio sostenible

SOCIOS CLAVE -Instituciones educativas y escuelas de arte. -Proveedores de materiales y herramientas. -Artistas y expertos colaboradores. -Organizadores de eventos y ferias de arte.	ACTIVIDADES -Mantenimiento y gestión de espacios. -Desarrollo y ofrecimiento de cursos y talleres. -Promoción y marketing. -Gestión de relaciones con clientes.	PROPUESTA DE VALOR -Espacios de taller compartidos y bien equipados. -Variedad de cursos y talleres creativos. -Acceso a herramientas y materiales especializados. Comunidad y networking con otros artistas. -Flexibilidad horaria y opciones de membresía.	RELACION DE CLIENTES -Atención al cliente personalizada. -Comunicación constante a través de redes sociales y boletines. -Eventos y actividades de networking. -Feedback y mejora continua basados en la retroalimentación de los usuarios	SEGMENTO DE CLIENTES -Artistas profesionales y aficionados. -Estudiantes de arte y diseño. -Profesionales creativos. -Escuelas y universidades de arte. -Empresas que buscan actividades creativas para sus equipos.
	RECURSOS -Espacios físicos de taller. -Herramientas y equipos especializados. -Instructores y expertos en arte. -Plataforma en línea para reservas y comunicación.	SERVICIOS Clases y talleres, área de trabajo compartido, eventos de relacionamiento.	CANALES -Sitio web y plataforma de reserva en línea. -Alianzas con instituciones educativas. -Redes sociales y publicidad digital segmentada. -Participación en eventos y ferias de arte locales.	
COSTOS AMBIENTALES Consumo eléctrico de industria pequeña	COSTOS SOCIALES Ninguno destacable	BENEFICIOS AMBIENTALES Ninguno destacable	BENEFICIOS SOCIALES Aumento de la capacidad de desarrollo de artistas y creativos, empleos	
COSTOS -Alquiler de espacios. -Salarios para instructores y personal. -Mantenimiento y mejoras de instalaciones. -Gastos de marketing y publicidad. -Adquisición de herramientas y materiales.		INGRESOS -Matrículas. -Pago por uso de espacios y herramientas. -Tarifas por cursos y talleres. -Venta de materiales y herramientas en la tienda interna		

Fuente: creación propia

La propuesta de valor de CoAW es brindar a la comunidad artística y creativa un espacio único de inspiración, colaboración y desarrollo profesional. Nuestra plataforma no solo ofrece un espacio de estudio compartido equipado con herramientas de calidad, sino también un entorno enriquecedor donde los artistas pueden explorar su creatividad, aprender nuevas técnicas y establecer conexiones significativas con otros profesionales y entusiastas del arte. Con una gama de cursos y talleres impartidos por expertos, así como recursos profesionales, CoAW se posiciona como un aliado esencial para promover el crecimiento personal y el logro artístico en todas las edades y niveles de experiencia. Valoramos el impacto ambiental y social de nuestras actividades, no genera un impacto negativo significativo en el entorno ni en la sociedad. Además, contribuimos de manera positiva a través de la generación de empleo y la mejora de las condiciones laborales en sectores precarios.

3. objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.

Corto plazo:

la primera etapa de CoAW es un espacio con capacidad máxima de alrededor de diez personas, en el que constantemente habrá un trabajador presente que será el encargado del lugar y sus actividades y otro trabajador remoto para las labores administrativas y de logística, el establecimiento estará enfocado a sólo una fracción del público objetivo, que en este caso serían a los estudiantes de una de las zonas universitarias designadas.

Mediano plazo:

Para esta etapa, nuestra actividad ya será reconocida por varias comunidades estudiantiles y profesionales para poder abrir nuevos puntos en otras ubicaciones de la ciudad y con esto ampliar y diversificar las actividades que ofrece CoAW.

Largo plazo:

Para este punto se ve CoAW como una empresa arraigada a la comunidad creativa de Bogotá, con puntos en las principales áreas educativas, culturales y residenciales de la ciudad, puntos con la capacidad para poder ofrecer el catálogo de servicios que serán mencionados en el punto 5.

4. Estado actual del negocio.

CoAW se encuentra en la fase de desarrollo, donde se están elaborando y validando los servicios ofrecidos y sus elementos esenciales para garantizar su eficaz operación en el mercado.

5. Descripción de productos o servicios.

- **(FoCCo) Formación Creativa Continua:**

Es el conjunto de procesos de educación de manera trimestral y cíclica, donde se abrirán programas de pintura, dibujo y escultura de diferentes medios, como la madera y la arcilla. Estos cursos tendrán grupos que manejan distintos niveles de exigencia para poder acoger a públicos distintos

- **(EDAC) Encuentro de Desarrollo Artístico y Creativo:**

Son actividades pedagógicas de corta duración de poca repetición y temas específicos, que serán llevadas a cabo por expertos invitados. Por ejemplo: Diseño de personajes para cómic, retrato a carboncillo, pensamiento poético, organización del espacio de producción, bordado en tambor con máquina, entre otros.

- **(ECoP) Espacio de colaboración y Proyectos.**

Con el público más profesional como objetivo, se propone un espacio de Coworking enfocado en la producción de proyectos de las artes plásticas, donde los participantes tienen acceso a herramientas y acompañamiento profesional en sus procesos creativos.

- **(FoCA) Formación Creativa Ambulante:**

Enfocado al público más joven, son clases grupales a domicilio, para las que se movilizarán muebles y materiales hasta las zonas comunes de conjuntos privados, donde se realizarán actividades de bajo impacto de los programas FoCCo, como lo son el dibujo, la pintura acrílica y el modelado en plastilina.

- **(ARCA) Actores de Red Cultural y Artística:**

Es la agenda de eventos de difusión y socialización de las creaciones de la comunidad y participantes externos para en pro del networking del sector, como: ferias, exposiciones, charlas y premios.

6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.

El proyecto Collective Art Work (CoAW) obtuvo su nombre de la colaboración y networking en el sector de las industrias creativas. Enfocada al área local de Bogotá, se configura como una microempresa con alrededor de 8 empleados, dependiendo de las diferentes actividades a realizar, y contará con varios trabajadores en el sistema de prestación de servicios.

Tabla 5 Calificación de ubicaciones (Macro-localización):

Necesidades		alternativas de localización					
		Bogotá		Cali		Medellín	
Obligatorias	Electricidad (nota según el costo)	SI	2,5	SI	4	SI	3,8
Deseables	metropolis (nota según población)	SI	7,4	Si	2,2	Si	2,4
	facultades de artes y humanidades	SI	7	SI	3	SI	4
	valor promedio metro cuadrado	21255	3	20000	4	23018	2
	acceso a herramienta y maquinaria	SI	5	SI	3	SI	3
	actividad creativa	SI	4,5	SI	2,8	SI	3
	Capacidad de transporte	SI	4,5	SI	4	SI	4,7
	Capacidad de Infraestructura	SI	4,2	SI	4,5	SI	4,3
Promedio (nota sobre 5.0)		4,7625		3,4375		3,4	

Fuente: creación propia

Los datos consignados en la comparativa se estimaron de las publicaciones de Mahecha, C. A. G. (2023, 18 de mayo). *Las ciudades de Colombia donde vivir en arriendo le puede salir mucho más costoso. El Tiempo.* y Redacción el Tiempo. el. (2007, 18 de marzo). *Estas son las ciudades y regiones que pagan los servicios públicos más caros. El Tiempo.* Permitiendo calificar de manera objetiva tres ciudades con una gran producción plástica, siendo Bogotá la opción más favorable para este tipo de negocio. Esto se debe a la presencia de una amplia comunidad estudiantil proveniente de facultades de artes y humanidades, una población general considerable, una abundante red de distribuidores de herramientas y equipos, así como una infraestructura de transporte masivo que permite conectar CoAW físicamente con una audiencia diversa. Aunque Bogotá no lidera en todas las categorías individualmente, su promedio la posiciona como la alternativa más sólida en Colombia para el establecimiento de CoAW.

Tabla 6 calificación de ubicaciones (Micro-localización):

Necesidades	alternativas de localización					
	Barrio Colombia		Cedritos		Teusaquillo	
Desnidad Poblacional	SI	3	Si	4,2	Si	3,8
Facultades de artes cercanas	SI	2	SI	1	SI	4
valor promedio metro cuadrado en arriendo	25000	3	30000	4,5	22000	4
Cercanía a transporte público masivo	SI	5	SI	4,5	SI	5
cercanía a sectores culturales	SI	4	SI	2	SI	5
Promedio (nota sobre 5.0)	3,4		3,24		4,36	

Fuente: creación propia

Interpretando la información obtenida de Sotelo, J. G. S. (2023, June 12). *Arriendo: Los barrios de Bogotá más costosos y los que más se encarecieron - Datos, análisis y consejos sobre ciudades y el mercado inmobiliario - Colombia. Datos, Análisis y Consejos Sobre Ciudades y El Mercado Inmobiliario - Colombia | PROPERATI*. Es apropiado concluir que Teusaquillo es un sector con gran capacidad de transporte, cercanía con las principales instituciones donde hay facultad de artes y humanidades, mejor precio del metro cuadrado entre las opciones y tienen una gran actividad cultural, por lo que será considerada la mejor ubicación para CoAW.

7. Potencial del mercado en cifras.

La cantidad de matriculados en el primer semestre de artes se ha estabilizado en treinta estudiantes nuevos por semestre (Anexo:5. *Validación CoAW - Heloise - Estudiante*). La ciudad cuenta con alrededor de 5 programas de artes de alta

calidad en instituciones como las universidades Jorge Tadeo Lozano, Javeriana, Los Andes y El Bosque (Anexo: Datos universidades 2023). La lista de egresados sigue aumentando, y estos individuos requieren espacio para continuar con sus proyectos personales. Según los datos de *Información Poblacional*. SNIES. Recuperado el 21 de agosto de 2023. Hay aproximadamente 8.463 egresados de las facultades de Artes y Humanidades a nivel nacional por semestre (Información Poblacional). Además, Bogotá en 2020 dispone de 12 distritos creativos situados en las zonas Centro, norte y nororiental identificados en *12 Distritos Creativos en Bogotá para el arte, la cultura y la creatividad*. (2020, 18 de diciembre). Bogota.Gov.Co.

8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio.

Los principales ejes que generan valor por encima de la competencia son: el apoyo personalizado de los tutores, la presencia en horarios vespertinos y nocturnos, la prioridad en la socialización, la posibilidad de llevar las clases a domicilio de manera grupal.

Los establecimientos de coworking creativo no han funcionado bien por haberse esforzado de más en satisfacer más públicos de lo que es sostenible en tanto espacio, CoAW planea tener un crecimiento controlado para evitar los grandes costos y poder mantener la calidad en las capacidades presentes.

La presencia de personal que apoye teórica y técnicamente los proyectos de los estudiantes es clave para la seguridad y eficiencia de sus procesos creativos, CoAW tendrá personal constantemente cualificado no solo en el aspecto técnico y pedagógico, sino también en servicio al cliente para que los estudiantes puedan aprovecharlos lo más que puedan y se sientan tranquilos de contar con ellos.

9. Resumen de las inversiones requeridas.

Para poner en marcha la escuela se estima una inversión inicial alrededor de \$ \$ 98.028.809,52 que serán destinados y distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 7 desglose de inversión inicial

Propiedad, planta y equipo	\$ 44.865.000,00
Muebles y enseres	\$ 38.163.809,52
Equipos de oficina	\$ 10.000.000,00
Gastos de puesta en marcha	\$ 5.000.000,00

Anexo: 1 Simulador financiero EAN CoAW

No habrá inversión en terrenos, equipos de transporte, Franquicias o patentes debido a que no se ven necesarios para la operación y en el caso del transporte que queremos implementar será tercerizado el servicio.

Para funcionar en la etapa negativa antes de llegar al punto de equilibrio, se requiere una bolsa de alrededor de \$ 232.743.333,33 que corresponden a las nóminas y los gastos fijos. desglosados en la siguiente tabla:

Tabla 8 desglose de nóminas primeros 4

meses

Nomina administrativa	\$70.233.333
Nomina de ventas	\$12.000.000
Nómina de producción / servicio	\$30.950.000

Anexo: 1 Simulador financiero EAN CoAW

Tabla 9 desglose de gastos fijos

Arriendo	\$ 151.200.000,00
Servicios públicos	\$ 32.680.000,00
Telefonía Celular	\$ 1.500.000,00
Internet	\$ 3.600.000,00
Papelería	\$ 1.200.000,00
Seguridad	\$ 105.000.000,00
Aseo	\$ 26.600.000,00
Seguro	\$ 2.000.000,00
Mantenimiento de sistemas	\$ 7.000.000,00
Seguridad industrial	\$ 5.500.000,00

Anexo: 1 Simulador financiero EAN CoAW

• **Talento humano.** En el personal necesario para la operación del servicio se encuentran directores, profesores, talleristas, un recepcionista, marketing y community manager y un administrador general. Esta nómina está estimada en \$ 339.550.000,00 para el primer año

• **Software y Hardware.** Los equipos a los que tienen acceso tanto los usuarios como los administrativos están valorados en \$32,000,000, donde una parte se destinará a computadoras con procesador gráfico dedicado, proyectores, impresoras, y la otra parte a licencias de diseño y edición.

• **Maquinaria y equipo.** Entre estas herramientas se incluyen taladros, caladoras, pulidoras, martillos, formones, lijadoras, segueta, serruchos, espátulas, reglas, prensas, prensas de banco, pistolas de calor, taladros de árbol, sierras sin fin, esmeriles, alicates, destornilladores, hombres solos, llaves expansivas, juegos de copas, tijeras de papel, tijeras de tela, mazos, martillos de caucho, ruteadoras, motor tools, extensiones, pistolas

de aire, mesas de dibujo, computadoras e impresoras. para un total cercano a \$12.865.000

- **Planta física.** La planta física será tomada en arriendo y en el sector escogido requiere alrededor de \$ 151.200.000,00 el primer año

10. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Los ingresos se estimaron respecto al 50% de la capacidad máxima de cupos anual multiplicado por el valor de la suscripción y se manejó el mismo porcentaje para presupuestar los ingresos de las inscripciones a los talleres.

Dando así las siguientes ventas por los primeros 5 años de operación: \$ 781.000.000, \$ 958.938.300, \$ 1.074.671.452, \$ 1.137.504.562 y \$ 1.190.533.937,5

Los costos corresponden principalmente a los costos fijos, por lo que es un servicio de formación, préstamo de espacios y herramientas. El único costo a tener en cuenta será en los talleres eventuales, donde a cada tallerista se le hará un pago acordado en la planificación de cada uno de los talleres, por lo que se registra en costos los siguientes valores respectivamente a cada año de operación: \$ 67.650.738, \$ 175.734.498,1 \$ 246.035.716,7 \$ 281.036.131,7 y \$ 304.712.392,1

11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

La inversión requerida

Para iniciar la operación de CoAW es necesario invertir un capital de \$ 330.772.142,85 obtenidos del fondo Emprender, utilizados de la siguiente manera: \$ 98.028.809,52 de mobiliario y equipos, y \$ 232.743.333,33 de capital inicial de trabajo que cubre los primeros 4 meses de operación.

Los indicadores: Se espera una tasa interna de retorno del 36,91%, un periodo de recuperación de la inversión de alrededor de 1,74 años.

12. Equipo de trabajo.

El equipo está constituido por los siguientes roles y sus respectivas responsabilidades:

Tabla 10. cargos y roles

DIRECCIÓN	Liderazgo y toma de decisiones
PROFESORADO	Formación y acompañamiento
LOGÍSTICO	apoyo en la coordinación de las actividades para múltiples sedes
TALLERISTA	apoyo de los procesos de coworking, y encargado de la seguridad personal de los usuarios
COMMUNITY MANAGER	creación de contenido y promoción de la escuela
SECRETARIADO	apoyo en administración y recepción de nuevos clientes y usuarios
CONTADURÍA	apoyo en administración de contables

Fuente: creación propia

Dentro de los siete roles algunos pueden ser ejecutados por la misma persona mientras sus capacidades y carga laboral lo permitan, principalmente en los primeros meses de operación

Análisis del Sector

Características del Sector:

El sector de la educación artística y creativa en Colombia ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años debido al interés creciente en el desarrollo de habilidades artísticas, la promoción de la cultura y la búsqueda de espacios para la creatividad. Este sector se ha convertido en un importante impulsor de la economía creativa en el país y ha generado oportunidades significativas para el desarrollo personal y profesional de los artistas y creativos.

Demanda en Crecimiento: El interés por la formación artística y creativa ha aumentado en Colombia, tanto en jóvenes estudiantes como en adultos interesados en mejorar sus habilidades y desarrollar su potencial creativo.

Ej: La carrera de artes plásticas de la Universidad de Bogotá Jorge tadeo lozano recibió en el primer semestre del 2023 a 35 nuevos estudiantes, lo que es superior a la cantidad de estudiantes que ingresó en años anteriores a la pandemia.

Diversidad de Oferta: El mercado ofrece diversas oportunidades para la formación artística profesional, como:

- Universidad Nacional de Colombia (UNAL)
- Pontificia Universidad Javeriana
- Universidad de Los Andes.
- Universidad Jorge Tadeo Lozano (UTADEO)
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas - Academia Superior de Artes de Bogotá (ASAB)
- Escuela de Artes y Letras (EAL)

- El Bosque

También existen diversas academias alternativas como:

- Academia de artes guerrero
- Talentos. Escuela de arte
- El Tiento. Academia de arte
- Arte y Hobby

Oportunidades de Innovación: Creciente necesidad de espacio para el desarrollo de proyectos creativos, la constante necesidad de espacios de socialización y networking, la tendencia y el auge de los espacios de coworking y su falta de desarrollo en las áreas creativas.

Análisis de Fuerzas que Impactan el Negocio:

Análisis de matriz PESTEL:

político:

La Ley de Educación Nacional (Ley 115 de 1994), aunque está dirigida principalmente a las instituciones públicas, también se aplica a las instituciones privadas y el cumplimiento de estas disposiciones es esencial para su aprobación y reconocimiento oficial. El plan de cultura del gobierno también permite la financiación y alianzas para eventos culturales, teniendo en cuenta el aumento del presupuesto del Ministerio de Cultura.

Económico:

El desempleo en Bogotá puede afectar la demanda de servicios de CoAW. Según el Instituto Nacional de Estadística (DANE), la tasa de desempleo de Bogotá fue de 15,2% en el primer trimestre de 2023, lo que indica que una parte importante de la población está buscando oportunidades de capacitación y educación para mejorar las oportunidades laborales. El índice de precios al consumidor (IPC) también afecta a CoAW. El IPC aumentó un 3,8 % el año pasado, lo que puede requerir ajustes de la tasa CoAW para mantener el equilibrio financiero.

El estatuto tributario nacional, en su capítulo relacionado con el régimen especial determina, el monto del impuesto de renta anual para este tipo de empresa y establece sus derechos y obligaciones derivados.

Social:

Los cambios en las preferencias culturales y las tendencias artísticas se hacen evidentes en el creciente interés hacia el arte. Esta tendencia se refleja en la creciente demanda de educación artística, la cual también se observa entre los graduados de profesiones relacionadas con dicho ámbito. El panorama actual demuestra una clara inclinación hacia el arte y una búsqueda de formación en este campo, lo que resalta la importancia de satisfacer esta necesidad en evolución.

Tecnológico:

Se cuenta con acceso a información sobre técnicas y tendencias a nivel global, así como a contactos con profesionales de todo el mundo. Además, en Bogotá se dispone de acceso a varios distribuidores de herramientas específicas y de alta calidad, lo que asegurará que nuestras capacidades técnicas se mantengan actualizadas.

Ecológico:

El mercado ofrece diversas estrategias para atenuar el impacto ambiental de la escuela taller. Estas estrategias incluyen la implementación de iluminación eficiente en términos de consumo, la adopción de sistemas de extracción de aire natural, la digitalización de procesos administrativos y académicos, la incorporación de fuentes de energía renovable, y la promoción de economías compartidas para reducir el consumo excesivo.

Legal:

En el contexto legal de CoAW, hay registro y licencias requeridas por entidades educativas, cumplimiento de normativas educativas y de calidad, derechos de autor en el material didáctico, regulaciones de salud y seguridad, contratación y acuerdos legales, protección de datos personales y normativas ambientales.

Análisis de Oportunidades y Amenazas:

Debilidades:

En los primeros meses de operación, puede ser difícil hacer frente a una gran inversión inicial.

Es posible que surjan competidores en el sector a medida que aumenta el interés en la formación artística. Para diferenciarse y mantener su posición en el mercado, CoAW debe desarrollar estrategias sólidas.

La planta física puede limitar la cantidad de personas que pueden participar en los talleres. Se espera una capacidad máxima de aproximadamente diez personas por sesión, lo que podría tener un impacto en el potencial de crecimiento.

Oportunidades:

La creciente demanda de capacitación artística entre los jóvenes y los graduados relacionados con el arte ofrece una oportunidad para ampliar la base de clientes. Se estima que la inscripción en programas de arte aumentó en gran medida el año pasado.

La introducción de plataformas de aprendizaje en línea y tecnologías de realidad virtual y aumentada ha permitido a CoAW llegar a una audiencia más amplia y diversa.

Formar alianzas con universidades que ofrecen programas de bellas artes y artes plásticas y visuales puede fomentar un flujo constante de estudiantes interesados en mejorar sus habilidades artísticas.

Fortalezas:

Variedad de cursos, CoAW ofrece oportunidades para diferentes niveles de habilidad y aspiraciones artísticas.

El personal técnico y de servicio al cliente bien capacitado garantiza un alto nivel de educación y calidad en la experiencia del cliente.

La creación de asociaciones artísticas a través de eventos de divulgación y creación de redes puede fomentar un sentido de comunidad y pertenencia entre los miembros.

Amenazas:

Las fluctuaciones económicas causadas por estados de emergencia, inflación y desempleo pueden afectar la disposición de las personas a invertir en capacitación y talleres de arte.

La entrada de un competidor con recursos y reconocimiento en la educación artística puede dificultar que CoAW se posicione en el mercado.

Las tendencias y preferencias en el mundo del arte pueden cambiar rápidamente y esto puede afectar la demanda de ciertos programas y talleres ofrecidos por CoAW.

Análisis de los Competidores:

En el mercado de la educación artística, existen diversas escuelas, talleres y academias que ofrecen formación en diferentes áreas creativas. Algunos competidores pueden tener una mayor trayectoria y reconocimiento en el mercado, mientras que otros pueden estar enfocados en nichos específicos.

Cada universidad que tenga programa de artes plásticas y carreras afines es un posible competidor, pero si se llevaba a cabo las estrategias correctas de relacionamiento pueden ser identificadas como oportunidades de apoyo para llevar a cabo proyectos que ayuden al posicionamiento de CoAW

Competencia en educación superior:

- Universidad Nacional de Colombia (UNAL)
<http://artes.bogota.unal.edu.co/programas-academicos/pregrado/artes-plasticas>
- Pontificia Universidad Javeriana
<https://www.javeriana.edu.co/carrera-artes-visuales>
- Universidad de Los Andes.
https://arte.uniandes.edu.co/arte/estudie-el-pregrado-en-arte-universidad-de-los-andes-colombia/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=otpr2-fac-artes-pregradosem2023-pre-google-cpc-col&utm_content=int-arte&utm_term=txt-ooo
- Universidad Jorge Tadeo Lozano (UTADEO)
<https://www.utadeo.edu.co/es/facultad/artes-y-diseno/programa/bogota/artes-plasticas>
- Universidad Distrital Francisco José de Caldas - Academia Superior de Artes de Bogotá (ASAB) <http://fasab.udistrital.edu.co/>
- Escuela de Artes y Letras (EAL) <https://artesyletras.com.co/>

- Universidad El Bosque

<https://www.unbosque.edu.co/creacion-y-comunicacion/carrera/artes-plasticas>

Competencia en academias de educación no formal:

- Talentos

https://www.artetalentos.com/?gclid=CjwKCAjwxOymBhAFEiwAnodBLIe-DaORG B-Kv9kBercOYHy2gKVITMAgu1qDzTruZCWGTp9oYKC_mBoCH84QAvD_BwE

- Academia de artes guerrero <https://www.artesguerrero.edu.co/>

- colectivo de artes punto 13 <https://www.facebook.com/Punto13arte/>

- Taller trescientosuno <https://www.tallertrescientosuno.com/>

Competencia o sustituto en talleres temáticos:

- coursera <https://www.coursera.org/search?query=art>

- edX <https://www.edx.org/search?q=art>

- My Modern Met academy <https://academy.mymodernmet.com/>

- Udemey

https://www.udemy.com/?ranMID=39197&ranEAID=0EOJOrTo2D4&ranSiteID=0EOJOrTo2D4-Gx.Yqd4FCcQpUE6lry7rgA&LSNPUBID=0EOJOrTo2D4&utm_source=aff-campaign&utm_medium=udemyads

- Domestika <https://www.domestika.org/es/courses/search/arte>

competencia en espacios de coworking:

- Cuadrilla (cerrado) <https://www.instagram.com/cuadrillaespacio/?hl=es>

Conclusiones sobre la Viabilidad del Sector:

El sector de la educación artística en Colombia ofrece oportunidades interesantes para el proyecto empresarial CoAW. La demanda creciente de formación creativa y la propuesta innovadora de la escuela, que incluye talleres temáticos eventuales y formación creativa

ambulante, pueden posicionarla como una opción atractiva para estudiantes, egresados y creativos en general.

Sin embargo, es fundamental estar preparado para enfrentar la competencia y adaptarse a las fluctuaciones del mercado. Con una estrategia sólida de marketing, un enfoque en la calidad de la formación y una gestión financiera adecuada, CoAW tiene el potencial de ser un jugador destacado en el sector de la educación artística en Bogotá y ofrecer una propuesta única y enriquecedora para sus clientes.

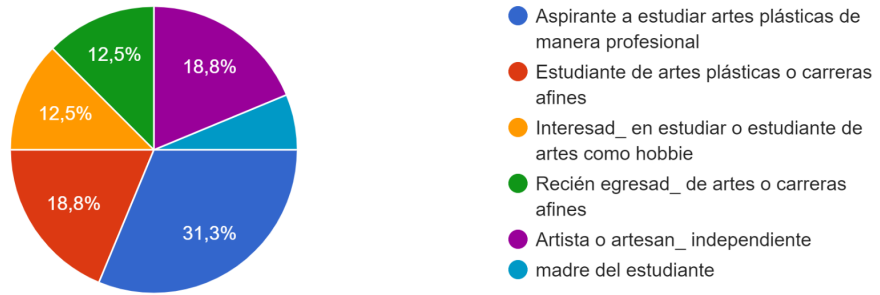
La caída de Cuadrilla como centro de aprendizaje y espacio de trabajo es un enorme punto de aprendizaje para tener en cuenta para comprender el funcionamiento de el sector, puede significar que no es sostenible un espacio de ese tamaño y cantidad de servicios en un solo punto, también refleja el bajo poder adquisitivo de su público objetivo, por lo que es prioridad mantener costos fijos muy bajos y los servicios que ofrecemos repartidos en establecimientos más pequeños.

Validación e Investigación de Mercado

Perfil de clientes

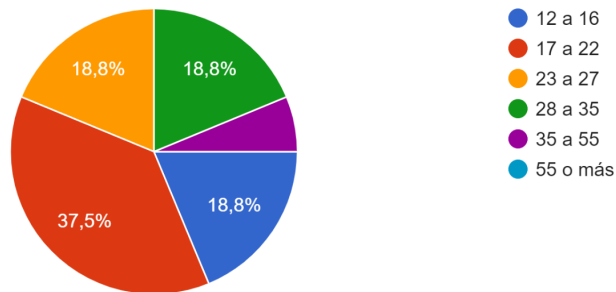
La escuela tiene como público los jóvenes aspirantes, estudiantes y egresados de artes plásticas, los cuales fueron perfilados a través de encuestas, de las cuales al momento de la entrega de este documento fueron contestadas dieciséis y de las cuales se tienen los siguientes resultados:

Figura 2. Perfil en el que se identifica



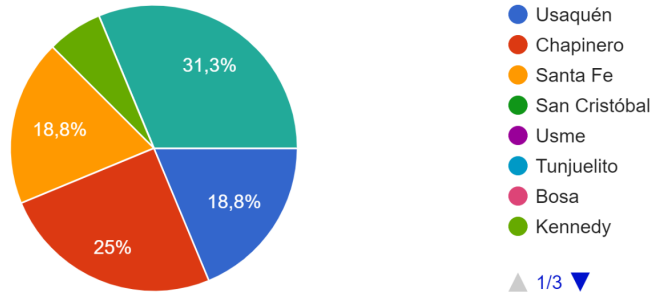
Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Figura 3. Edad del aspirante



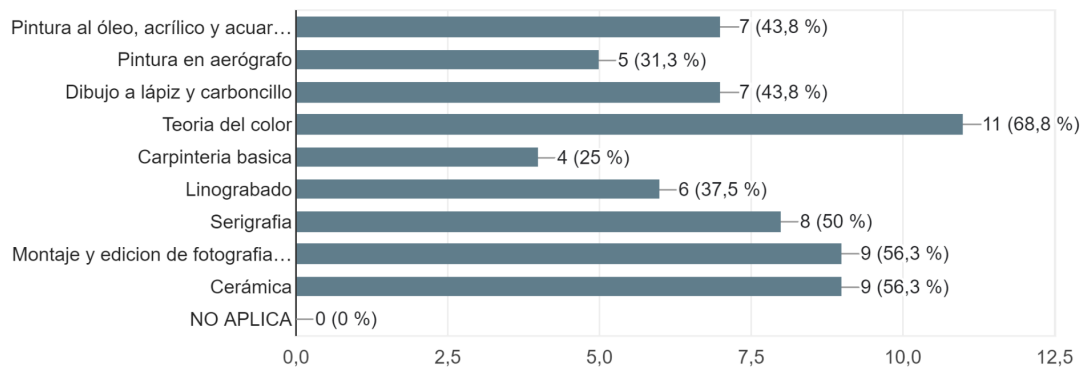
Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Figura 4. Perfil en el que se identifica



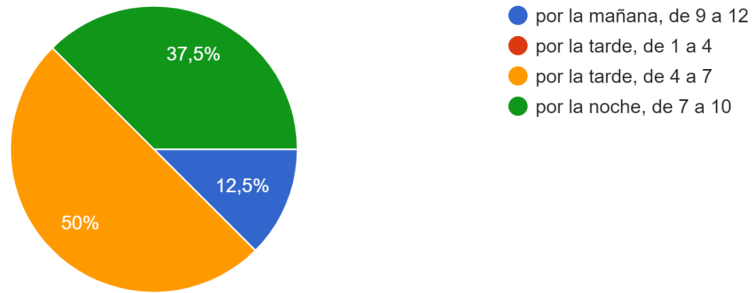
Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Figura 5. clases de interés



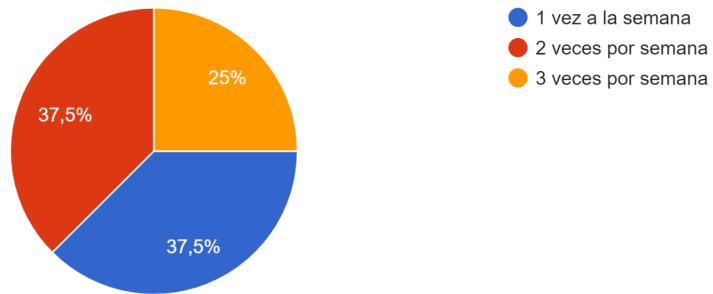
Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Figura 6. Horarios convenientes



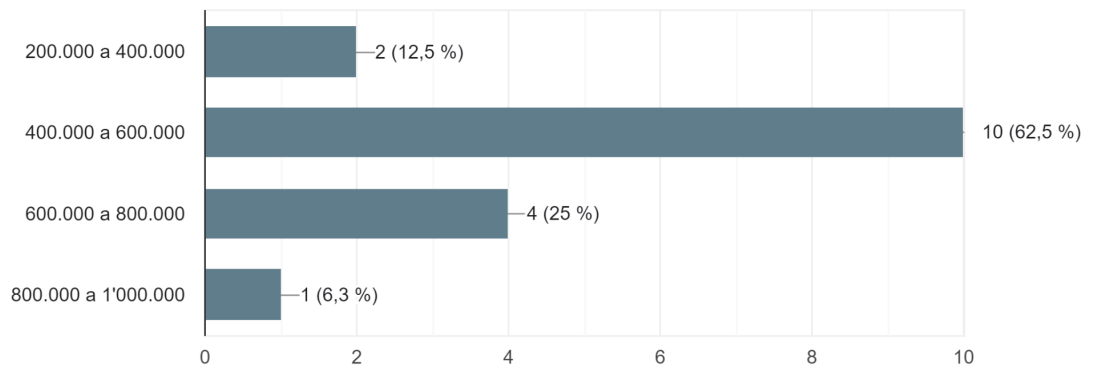
Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Figura 7. Intensidad preferida



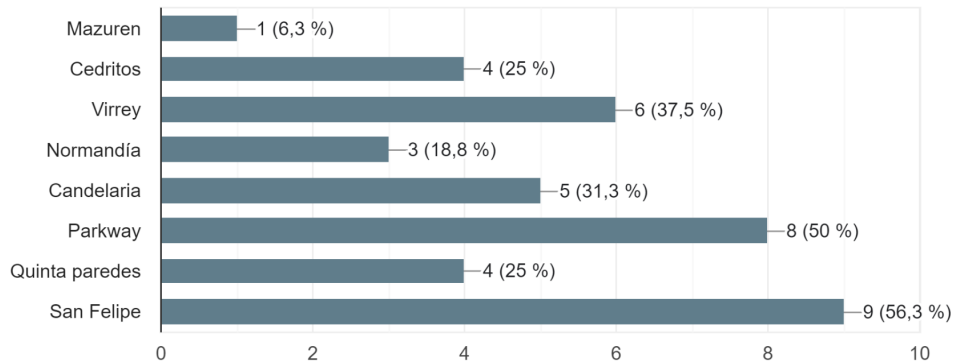
Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Figura 8. Presupuesto según interés



Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Figura 9. Localizaciones propuestas



Anexo: 3 Hoja de resultados Encuesta CoAW

Actualmente el formulario se mantiene abierto para seguir fortaleciendo el proceso de validación de CoAW.

Los resultados de la encuesta de google forms hasta el momento indican que la población más interesada en este modelo de negocio son:

- Personas entre 17 y 22 son las que más aprovechan los servicios de CoAW, seguido por jóvenes de 12 a 16 años y posteriormente por adultos de 23 a 35 años.
- Las clases trimestrales son más interesantes para las personas que todavía no han entrado a la universidad, y lo ven como alternativa a los preuniversitarios.
- Residentes de las localidades chapinero y barrios unidos.
- la disponibilidad de tiempo corresponde a las tardes y noches principalmente, por lo que los menores de 17 están en jornada diurna es sus colegios y los de 17 a 22 años cumplen con jornadas un poco más extensas debido a sus horarios universitarios que se pueden extender fácilmente a más de las 5:00 pm o también pueden estar cumpliendo con jornadas laborales..
- Intereses en aprender técnicas de la plástica visual, habilidades complementarias a sus carreras como fotografía y teoría del color, y oficios como la cerámica , grabado y pintura
- como una capacidad económica de entre \$200.000 COP y \$600.000 COP por curso trimestral.
- Las ubicaciones geográficas para la instalación de CoAW están mejor segmentadas gracias a la opinión de los encuestados, destacando los sectores de San Felipe y ParkWay debido a su proximidad a zonas culturales y áreas residenciales.

De las entrevistas también se pudieron percibir las siguientes desventajas:

- El nivel de competencia puede ser muy alto si no logramos establecer conexiones suficientes para reducir el nivel de riesgo en el mercado

- La incertidumbre económica afecta fuertemente la capacidad y disposición de los clientes a invertir en formación y experiencias del sector cultural.

Estudio piloto de mercado:

Como estudio piloto de mercado, se aplicó un enfoque estadístico no probabilístico al contactar específicamente a once personas de diferentes contextos en los sectores educativo, creativo y administrativo para obtener resultados confiables. Posteriormente, tras explicar verbalmente el funcionamiento de CoAW, los participantes expresaron sus opiniones mediante cuestionarios personalizados diseñados para reflejar la experiencia única de cada participante.

Anexo: 4. Estudio piloto de mercado CoAW

Presente los objetivos:

El objetivo principal de la investigación es evaluar la viabilidad técnica y comercial del proyecto "Collective Art-Working" (CoAW) en el mercado artístico local de Bogotá. Para lograrlo, se establecen los siguientes objetivos:

1. Identificar las necesidades y preferencias de los artistas y creativos en relación con espacios de taller compartidos y servicios de formación artística.
2. Evaluar la disposición de los artistas a participar en un espacio de taller compartido y utilizar los servicios ofrecidos por CoAW.
3. Determinar la demanda potencial de los servicios y talleres ofrecidos por CoAW en el mercado local.
4. Analizar las tendencias de crecimiento y el tamaño del mercado artístico en Bogotá.
5. Estimar participación en el mercado para CoAW en su primer año de operación.

El cálculo de la muestra y el diseño de las herramientas de investigación:

Se seleccionó una muestra representativa de 10 participantes, compuesta por expertos técnicos, aliados clave, empresarios, clientes potenciales y estudiantes de artes. Se utilizaron entrevistas semiestructuradas con cuestionarios adaptados a cada grupo de interés.

Resultados:

Necesidades y Preferencias: El 80% de los artistas manifestaron interés en cursos especializados, como cerámica y técnicas de vitral. Además, el 70% expresó la necesidad de educación en aspectos comerciales del arte.

Disposición hacia Espacios Compartidos:

El 90% de los entrevistados ve positivamente trabajar en espacios compartidos debido a oportunidades de colaboración y aprendizaje. Sin embargo, el 40% expresó preocupación por la privacidad y seguridad de sus pertenencias.

Demanda Potencial:

El 75% de los artistas manifestaron disposición a participar en CoAW, indicando una demanda potencial en el mercado local.

Tendencias y Tamaño del Mercado:

Se aprecia una evolución constante en las prácticas artísticas y en la búsqueda de educación especializada, particularmente en áreas complementarias como la teoría del color, así como en habilidades artesanales como cerámica y grabado.

El alcance del mercado se refleja en la información obtenida de las entrevistas, indicando una afluencia continua de más de 100 nuevos estudiantes por semestre. Esta demanda

se alinea en un porcentaje superior al 70%, demostrando una correspondencia entre las necesidades y la disposición de los estudiantes.

No obstante, el análisis de la clientela existente, incluyendo a aquellos que han completado sus estudios, presenta un panorama más intrincado debido a la naturaleza única de los contextos artísticos de cada individuo, ya sean artistas emergentes o consolidados.

Proyección de Ventas y Participación en el Mercado:

De los datos obtenidos de las entrevistas y cuestionarios, como la cantidad de estudiantes que se matricularon a su primer semestre, los ciclos por año, universidades relevantes, la tasa de graduación se puede calcular a grandes rasgos la estimación de 198 clientes anuales que equivale al 32% de la participación en el mercado:

Total de Estudiantes Nuevos por Año:

$30 \text{ estudiantes/universidad} * 2 \text{ semestres} * 5 \text{ universidades} = 300 \text{ estudiantes nuevos por año}$

Total de Estudiantes Graduados por Año:

$300 \text{ estudiantes nuevos por año} * 16\% \text{ tasa de graduación} = 48 \text{ estudiantes graduados por año}$

Proyección de Ventas Anuales:

$48 \text{ estudiantes graduados por año} * 4 \text{ años de carrera} = 192 \text{ estudiantes atendidos por año}$

Participación en el Mercado:

Siguiendo el mismo cálculo anterior, si estimamos que durante 4 años hay un total de 600 estudiantes en el mercado, entonces la participación de mercado de CoAW sería:

$\text{Participación en el Mercado} = (192 \text{ estudiantes atendidos por año} / 600 \text{ estudiantes en el mercado}) * 100 = 32\%$

En resumen, con los nuevos cálculos, CoAW podría proyectar ventas anuales de alrededor de 192 estudiantes graduados por año, lo que representaría aproximadamente un 32% de participación en el mercado de estudiantes de arte durante su carrera universitaria.

Conclusiones:

La encuesta revela interés por los espacios compartidos y la formación artística en Bogotá. La demanda real y potencial de los servicios de CoAW se refleja en el alto porcentaje de artistas dispuestos a participar. A pesar de las preocupaciones por la privacidad, se encontró una oportunidad para abordarlas y otorgarle tranquilidad y confianza al participante.

Las tendencias del mercado muestran un aumento continuo en el número de artistas jóvenes y el valor del mercado del arte en Bogotá. Las proyecciones iniciales muestran que CoAW tiene una sólida base de clientes y es probable que la participación de mercado aumente con la calidad y singularidad del producto.

En general, el estudio respalda la viabilidad del proyecto CoAW en la comunidad creativa de las artes visuales, destacando una clara necesidad en el mercado del arte local.

Es clave centrarse en la calidad del servicio, crear una comunidad confiable y prestar atención a los problemas de privacidad puede garantizar el éxito y el crecimiento de CoAW en este mercado que por lo estrecho no tiene tanto margen de error.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

Objetivos de mercadeo:

Posicionamiento:

CoAW deberá figurar como el centro de aprendizaje y colaboración primario de la ciudad.

Atracción de audiencia:

captar la cantidad suficiente de participantes para mantener un mínimo en el promedio del aforo de 50%.

Diferenciación:

Formar una agenda de alto interés para talleristas y panelistas de diversas disciplinas que enfoquen a CoAW en la atención del sector cultural y creativo Bogotano.

la estrategia de mercadeo:

Propuesta de valor clara para los clientes y usuarios:

Por medio de todos nuestros canales de difusión hacemos énfasis en la cantidad de servicios disponibles y los valores que lo rodean.

Correcta segmentación de mercado:

Centrados en estudiantes y jóvenes profesionales de las áreas creativas, para poder ofrecer nuestros servicios a las audiencias correctas.

Cursos y talleres atractivos:

El desarrollo de los cursos debe ser bien planeado, ejecutado y registrado, para poder mantener la atención y calidad que el mercado demande.

Plataforma de comunicación multicanal:

El proyecto necesita diversos medios de comunicación para poder adaptarse a todos los posibles participantes y al tipo de información que se moverá por cada

canal, como correo electrónico, página web y redes sociales para mantener informado a los usuarios frecuentes y nuevos públicos con agenda de eventos actualizada y contenidos que mantengan la atención y participación del público en la comunidad de CoAW

Anuncios en medios públicos y folletos impresos, para hacer contacto con personas ajenas a medios digitales.

Dentro de las funciones de mensajería instantánea como las de Whatsapp, manejar chats automáticos basado en FAQs e impulsado por IA y chats reales para brindar información personalizada y mantener el contacto directo.

Alianzas estratégicas:

Establecer alianzas estratégicas con al menos dos universidades prominentes en el sector, con el objetivo de posicionar a CoAW como un centro de apoyo para que los estudiantes amplíen sus capacidades creativas y productivas. Estas colaboraciones considerarán las limitaciones inherentes a estas instituciones.

Manual de marca:

El logo, con su tipografía blanca, recta y amplia encapsula la esencia de la empresa. Crear espacios para lo creativo y colaborativo, mientras fusiona elementos visuales hacen referencia a módulos de exhibición y alzados arquitectónicos, espacios amplios, diseñados para talleres y exposiciones.

Logo principal y opción cuadrada para redes y aplicaciones físicas

Figura 10. Propuesta de Marca



Fuente:creación propia

Estrategias de producto y servicio:

Variedad de Talleres: Mantener en el catálogo de talleres eventuales talleres tradicionales de ventas aseguradas, mientras se proponen temas de demanda actual y así ir reajustando la oferta.

Equipo de Talleristas y profesores expertos: Garantizar que cada colaborador esté correctamente capacitado y sea sobre todo un apasionado de su tema encargado.

Flexibilidad horaria, Abarcar una franja horaria lo más extensa posible, donde los participantes puedan dedicar todas las horas que les hagan falta para concluir sus proyectos e intentar tener espacios abiertos de más de 16 horas.

Las estrategias de distribución:

Ubicación estratégica: Planificar con cuidado las ubicaciones de los puntos de servicio de CoAW, en vez de tener una gran planta con todos los servicios, el establecimiento se expandirá paulatinamente en diversos puntos diseñados para la ubicación establecida.

Plataformas digitales sólidas e intuitivas:

Se busca que la aplicación de los participantes esté muy bien diseñada, y sobre todo, que el usuario pueda percibirlo. La app debe ser estable para evitar colapsos en momentos de alto flujo de datos. Además, debe ser segura, incluyendo varios pasos para la identificación de los usuarios, como la biométrica en caso de que el dispositivo desde el que accedan lo permita, y encriptación de sus datos personales. La interfaz y la experiencia de usuario deben estar bien diseñadas, siendo visualmente agradable, con iconos reconocibles, pasos claros y fluidos en sus procesos e información actualizada en tiempo real.

Estrategias de precio:

Establecer promociones y descuentos por cantidad de cursos inscritos, participación constante en talleres, vinculación de familiares y conocidos, pronto pago, etc.

Las estrategias de comunicación y promoción:

1. La presencia en redes sociales y la agrupación seguidores activos y posibles clientes en las plataformas de mayor presencia en el sector.

2. Alianzas con artistas reconocidos: Figuras relevantes socialmente en el sector cultural y creativo, como artistas en auge, profesores con buena trayectoria y grandes talentos, para realizar contenido de promoción

Presupuesto de la mezcla de mercadeo:

1. Desarrollo y mantenimiento del sitio web: \$1'500.000 COP
2. Publicidad en redes sociales y anuncios en línea: \$4'500.000 COP
3. Eventos y talleres introductorios: \$1'000.000 COP
4. Alianzas y Colaboraciones: \$1'500.000 COP
5. Material promocional impreso: \$1'000.000 COP
6. imprevistos y contingencias: "1'5000.000 COP

Aspectos Técnicos

Objetivos de producción o de prestación de servicio

El objetivo primordial de CoAW es ofrecer a los creativos un entorno inspirador y cuidadosamente diseñado para la realización de sus proyectos. Por lo tanto, las características técnicas del espacio donde se llevarán a cabo estas actividades adquieren una relevancia fundamental.

Ficha técnica del producto o servicio

Tabla 11. Ficha técnica (FoCCo) Formación Creativa Continua:

Formación Creativa Continua (FoCCo)	
Descripción	Educación continua trimestral y cíclica en pintura, dibujo y escultura con enfoques en madera y arcilla. Diferentes niveles de exigencia para acoger a diversos públicos.
Duración	4 semanas
Contenido y Temario	Pintura, dibujo, ilustración digital, fotografía, + nuevos programas según demanda
Materiales	Proporcionados por CoAW o solicitados a los participantes según programa.
Metodología	Clases presenciales en grupos con enfoque en técnica y creatividad.
Instructores	Expertos en múltiples áreas.
Cupo y Participantes	máximo 20 participantes
Costo	400.000 COPo

Fuente: creación propia

Tabla 12. Ficha técnica (EDAC) Encuentro de Desarrollo Artístico y Creativo:

Talleres de Desarrollo Artístico y Creativo (EDAC)	
Descripción	Actividades pedagógicas cortas con temáticas específicas, guiadas por expertos invitados.
Duración	2 jornadas de 3 horas, cada 15 días
Temáticas	Diseño de personajes, retrato clásico carboncillo, creación de esmaltes para cerámica, pensamiento poético, organización del espacio creativo, bordado, formulación y propuesta de proyectos, aprovechamiento de IAs en las industrias creativas. +nuevos talleres según las tendencias
Materiales	Especificados por cada taller.
Metodología	Sesiones cortas y prácticas dirigidas por expertos.
Instructores	a convenir según el tema
Cupo y Participantes	Limitado por temática y espacio.
Costo	Variable (alrededor de 400.000)

Fuente: creación propia

Tabla 13. Ficha técnica (ECoP) Espacio de colaboración y Proyectos.

Espacio de colaboración y Proyectos (ECoP)	
Descripción	Disposición de los espacios de la institución, equipados con herramientas, para el trabajo personal de los usuarios.
Duración	apertura constante
Materiales	Especificados por cada taller.
Metodología	Por medio de reservas virtuales, los usuarios pueden pedir acceso libre a las instalaciones
Instructores	Un guía de procesos y herramientas
Costo	Gratuito para usuarios de otros servicios. 300.000 para no vinculados

Tabla 14. Ficha técnica (FoCA) Formación Creativa Ambulante:

Formación Creativa Ambulante (FoCA)	
Descripción	Clases grupales a domicilio para público joven. Actividades de dibujo, pintura acrílica y modelado.
Duración	Según programa (días o semanas)
Contenido y Temario	Dibujo, pintura acrílica y modelado.
Materiales	Proporcionados por CoAW
Metodología	Clases dinámicas y participativas en espacios comunes de conjuntos privados.
Instructores	Artistas especializados en educación joven.
Cupo y Participantes	Grupos pequeños según la capacidad del espacio.
Costo	Variable según programa.

Fuente: creación propia

Tabla 15. Ficha técnica (ARCA) Actores de Red Cultural y Artística:

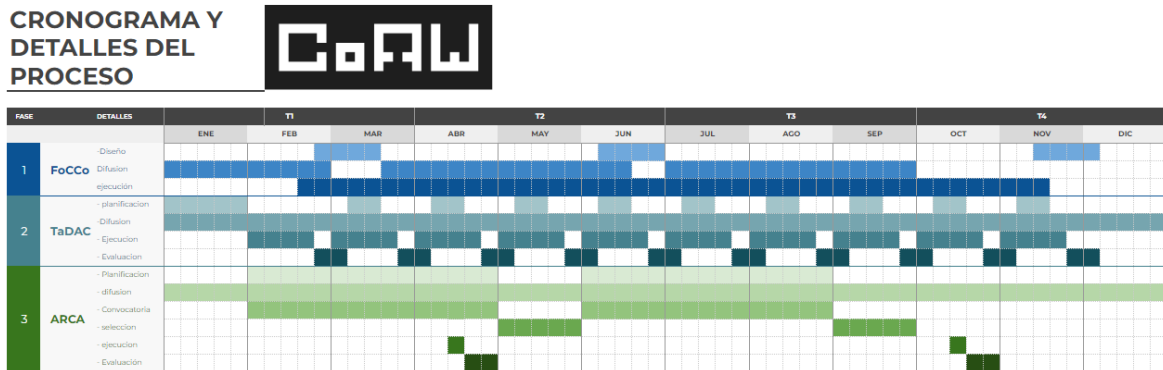
Actores de Red Cultural y Artística (ARCA)	
Descripción	Eventos de difusión y networking para la comunidad. Ferias, exposiciones, charlas, premios.
Agenda	Diversos eventos culturales y artísticos a lo largo del año.
Participantes	Comunidad CoAW y artistas externos.
Impacto	Fomento de conexiones en la industria.

Fuente: creación propia

La descripción del proceso:

Los servicios de CoAW tiene procesos cíclicos, que cumplen etapas de planificación, difusión, ejecución y evaluación. El proceso de ARCA tiene etapas adicionales tales como, la convocatoria de proyectos y el tiempo de selección.

Figura 11. Cronograma



Anexo: Cronograma servicios CoAW.

las necesidades y requerimientos

- **Iluminación Adecuada:** luz led focalizada y lámparas para iluminación general.
- **Espacio y Distribución:** El salón debe tener suficiente espacio para que los estudiantes se muevan cómodamente mientras trabajan en sus proyectos.
También es importante tener una distribución flexible para acomodar diferentes tipos de actividades y configuraciones de clase.
- **Ventilación:** Dado que se utilizan materiales como pinturas, disolventes y arcilla, una buena ventilación es esencial para mantener el aire limpio y seguro para la salud de los estudiantes y profesores.
- **Mobiliario Especializado:** Los caballetes, mesas de trabajo, estaciones de modelado y áreas de exhibición son esenciales para un salón de arte bien equipado. El mobiliario debe ser ergonómico y funcional para apoyar diferentes técnicas y estilos de arte.
- **Equipamiento Técnico:** Dependiendo de las disciplinas artísticas que se enseñan, el salón puede necesitar proyectores, pantallas, sistemas de sonido y equipos digitales para presentaciones y demostraciones.

- **Almacenamiento:** Espacios de almacenamiento adecuados para materiales artísticos y herramientas son esenciales para mantener el orden y la seguridad en el aula.
- **Superficies Apropriadas:** Las superficies de trabajo deben ser resistentes y fáciles de limpiar, especialmente en áreas donde se utilicen materiales como pintura y arcilla.
- **Acondicionamiento acústico:** Un buen acondicionamiento acústico puede reducir el ruido y mejorar la concentración, especialmente en clases donde se requiere atención a los detalles.
- **Accesibilidad:** El salón debe ser accesible para todos los estudiantes, incluidos aquellos con discapacidades físicas, y debe cumplir con las regulaciones de accesibilidad.
- **Conectividad y Tecnología:** Si se incorpora tecnología, como dispositivos digitales o software de diseño, es importante contar con conexiones eléctricas y de red adecuadas.
- **Espacio de Exhibición:** Un área designada para exhibir el trabajo de los estudiantes puede motivar e inspirar a los artistas en desarrollo.
- **Seguridad:** Se deben tomar medidas de seguridad para prevenir accidentes y para manejar adecuadamente materiales y herramientas potencialmente peligrosos.
- **Limpieza y Mantenimiento:** Un programa regular de limpieza y mantenimiento garantizará que el salón se mantenga en buenas condiciones para el aprendizaje continuo.

características de la tecnología:

Incluye suministros de oficina esenciales, como computadoras con licencias de ilustración y diseño actualizadas. Además, se implementarán plataformas virtuales de

reserva de espacios, lo que facilitará a los usuarios la programación de sus actividades de manera conveniente y en tiempo real. La tecnología también permitirá el registro y seguimiento de los estudiantes, asegurando un proceso administrativo fluido y organizado. Para la gestión efectiva de la información, se establecerán repositorios digitales que albergarán material educativo, recursos creativos y proyectos colaborativos. En resumen, la tecnología desplegada en CoAW no solo optimiza la operación diaria, sino que también potencia la experiencia de los usuarios y fomenta la creatividad.

materias primas y suministros

FoCCo (Formación Creativa Continua):

- Marcadores, Borradores de tablero, papel especializado, arcilla, cuchillas de caladora y brocas.
- Herramientas específicas para cada técnica
- Combustible

FoCA (Formación Creativa Ambulante):

- Pinturas, papeles, lienzos, plastilinas, arcillas.
- Muebles y soportes móviles para facilitar el transporte.
- Suministros para la protección y embalaje de los materiales.
- Combustible

ECoP (Espacio de colaboración y proyectos):

Materiales específicos para cada taller (por ejemplo, carboncillo, tintas, hilos para bordado, etc.).

Papel especializado (tamaño y tipo según el taller).

Herramientas específicas para cada técnica.

ARCA (Actores de Red Cultural y Artística):

- Materiales para la organización de eventos (afiches, material promocional).

- Equipamiento técnico para presentaciones (proyectores, sistemas de sonido).
- Materiales para montaje de exposiciones (soportes, pedestales).
- Premios y reconocimientos.

infraestructura:

El primer punto de CoAW se proyecta a tener 360 metros cuadrados con espacios amplios y adecuados a la producción creativa.

Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio.

Para funcionar cerca del cien por ciento de la capacidad de CoAW se necesita el siguiente personal:

Dirección general: Encargada de la administración y la toma de decisiones estratégicas, así como de la gestión de los recursos humanos de la escuela. Además, es responsable de la comunicación tanto interna como externa de la institución.

Dirección Logística: Encargada de planificar, desarrollar y supervisar los eventos de ECoP. También es responsable de gestionar los recursos necesarios para la realización exitosa de los eventos.

Profesorado (2): Profesionales en diversas disciplinas artísticas que impartirán clases en los programas de formación continua y talleres creativos.

Coordinador de Eventos y Redes (1): Encargado de planificar y ejecutar eventos culturales, exposiciones y actividades de networking en colaboración con artistas y otros actores del sector.

Almacenista (1): Responsable de la gestión y mantenimiento de los espacios, equipos y suministros utilizados en los programas y eventos.

Secretariado (1): Apoyo en labores administrativas, atención al cliente y gestión de inscripciones.

talleristas (2): Profesionales especializados que brindarán charlas, talleres y asesoría en eventos y programas específicos.

El plan de producción:

Programación Continua: Se desarrollará una programación detallada para cada ciclo, que incluirá la oferta de cursos de Formación Creativa Continua (FoCCo), Espacio de Colaboración y Proyectos (ECoP), Encuentro de Desarrollo Artístico y Creativo (EDAC) y demás servicios. Cada trimestre se planifican nuevos cursos y talleres, adaptados a las tendencias y demandas del mercado.

Asignación de Recursos: Se asignan instructores, espacios, materiales y suministros para cada programa de acuerdo con las necesidades específicas. Esto asegurará que cada clase y actividad cuente con los recursos adecuados para su desarrollo.

Coordinación de Expertos Invitados: En el caso de ECoP y EDAC, se establecerán alianzas con expertos invitados para la realización de sesiones específicas. Se coordinará con ellos la logística y el contenido de sus participaciones.

Gestión de Inscripciones: Se establecerá un sistema de inscripciones en línea y presencial para los diferentes programas, lo que permitirá una administración eficiente de los cupos y la logística.

Evaluación Continua: Se realizarán evaluaciones periódicas de los programas y talleres, recopilando comentarios y retroalimentación de los participantes. Esto permitirá ajustar y mejorar constantemente nuestra oferta.

Optimización de Espacios: Se establecerán horarios y espacios de manera eficiente para maximizar el uso de las instalaciones. Los salones, estudios y áreas comunes serán adaptados y organizados según las necesidades específicas de cada actividad.

Ciclo de Mejora: Basados en la retroalimentación de participantes, instructores y evaluaciones internas, se implementarán mejoras continuas en la programación, logística y calidad de los servicios ofrecidos.

La capacidad instalada:

Nuestras instalaciones comprenden dos aulas con un aforo total de 40 personas y espacios colaborativos con capacidad para 17 personas. Además, contamos con zonas comunes como sala de espera y cafetería, con una capacidad máxima de 22 personas, y un área administrativa con espacio para 10 personas. Se espera contar con zonas utilitarias, como parqueaderos, bodegas, baños, etc., que en conjunto sumarán aproximadamente 13 cupos adicionales.

En resumen, la capacidad instalada total es de 102 personas, incluyendo estudiantes, profesores, talleristas, administrativos y visitantes. Para gestionar este volumen de personas en nuestro espacio de 360 metros cuadrados, organizamos los programas en dos grupos con horarios desfasados, permitiendo que cada grupo acceda, salga y utilice las zonas comunes de la institución de manera eficiente sin saturación

El modelo de gestión integral del proceso productivo:

El modelo de gestión integral del proceso productivo de CoAW se basa en la sinergia de tres componentes clave: enseñanza, creación y comunidad. Nuestro enfoque combina el conocimiento académico con la experiencia práctica para crear un entorno colaborativo y enriquecedor para artistas de todos los niveles. Cada servicio, desde la formación creativa continua hasta las sesiones de desarrollo artístico y creativo, está cuidadosamente diseñado con este enfoque en mente. Además, nuestras alianzas con universidades y expertos externos aportan diversidad y nuevos conocimientos. La retroalimentación y evaluación continuas garantizan la mejora continua. Así, nuestro modelo de gestión integral actúa como puente entre la educación artística, la producción creativa y la construcción de una comunidad artística estable y dinámica.

Los procesos de investigación y desarrollo:

Nuestros procesos de investigación y desarrollo en CoAW abarcan dos dimensiones esenciales. En primer lugar, nos dedicamos a la innovación pedagógica, constantemente buscando y aplicando enfoques educativos de vanguardia para optimizar la entrega de nuestros programas formativos, incorporando nuevas metodologías y tecnologías que enriquezcan la experiencia de aprendizaje. En segundo lugar, fomentamos la creación artística avanzada a través de la colaboración con expertos y artistas destacados, explorando diversas técnicas, medios y estilos para impulsar la expresión creativa. Estos procesos interconectados aseguran una sinergia entre la formación artística y la producción creativa, respaldando nuestro compromiso con la excelencia y la continua evolución en el ámbito artístico y educativo.

El presupuesto de producción y el presupuesto de infraestructura

CoAW requiere para su funcionamiento el primer año un presupuesto relacionado a la nómina de producción de \$348.750.000,00 , costos fijos de \$214.036.571,43 e infraestructura de \$72.028.809,52.

Aspectos Organizacionales y Legales

Análisis estratégico (misión y visión)

Nuestra misión en CoAW es nutrir y potenciar la creatividad profesional, brindando un espacio educativo excepcional que fomente el desarrollo artístico y cultural. A través de programas formativos innovadores y experiencias enriquecedoras, buscamos inspirar a individuos de todas las edades y niveles de habilidad para que exploren su creatividad, expandan sus horizontes y se conviertan en agentes de la comunidad artística.

Visión de CoAW

CoAW se proyecta a impactar positivamente la productividad de los artistas y creativos jóvenes de Bogotá, al tener nuestro proceso estandarizado aspiramos a expandir nuestras operaciones a nivel internacional, estableciendo alianzas con universidades de diversos países de latinoamérica y colaborando continuamente en eventos y exposiciones artísticas. También medir nuestro éxito a través del crecimiento artístico y personal de nuestros estudiantes y de la contribución significativa al desarrollo cultural y artístico en las comunidades que servimos.

Estructura organizacional

La organización se compone de varios departamentos interconectados, cada uno desempeñando un papel fundamental en el logro de nuestros objetivos.

En la cima de la estructura se encuentra la Dirección general, encargada de tomar decisiones estratégicas y asegurar la coherencia global de nuestras operaciones. Debajo de la Dirección Ejecutiva, se encuentran los departamentos clave:

Académico y Creativo: Este departamento está a cargo del diseño de los programas educativos, la selección de instructores altamente calificados y la implementación de enfoques pedagógicos innovadores.

Operaciones y Logística: Este departamento se encarga de la gestión de instalaciones, recursos y suministros necesarios para el funcionamiento fluido de nuestras clases y eventos. Desde la disposición del mobiliario hasta la coordinación de eventos culturales, este equipo garantiza la logística impecable.

Marketing y Comunicaciones: La promoción de CoAW en el mercado es fundamental para atraer a nuevos estudiantes. Este departamento se encarga de estrategias de marketing, relaciones públicas, branding y presencia en medios digitales y tradicionales.

Desarrollo y Alianzas Estratégicas: La expansión y fortalecimiento de relaciones con universidades, organizaciones culturales y patrocinadores es gestionada por este equipo. También se encargan de buscar oportunidades de financiamiento y becas para nuestros estudiantes.

Recursos Humanos y Gestión del Talento: El corazón de CoAW es su talento humano. Este departamento se enfoca en la contratación, capacitación, bienestar y desarrollo de nuestros empleados, asegurando que estén comprometidos y alineados con nuestra misión.

Finanzas y Administración: La gestión financiera, presupuestos, contabilidad y administración general son manejados por este equipo. Su enfoque es asegurar la viabilidad económica y el uso eficiente de recursos.

Perfiles y funciones

Tabla 16. Perfil de director 1

Nombre del Cargo	Director(a) General
Resumen del Cargo	Liderazgo estratégico y gestión global de CoAW. Toma de decisiones clave y dirección del equipo ejecutivo.
Relaciones	Reporta directamente a la Junta Directiva. Colabora con todos los departamentos para la implementación de la visión y misión.
Calificaciones	Experiencia en gestión de organizaciones culturales o educativas. Fuertes habilidades de liderazgo y toma de decisiones.
Responsabilidades	Definir y comunicar la estrategia y metas de CoAW. Supervisar la ejecución de operaciones y proyectos. Representar a CoAW en eventos y alianzas clave.

Fuente: Creación propia.

Tabla 17. Perfil de director 2

Nombre del Cargo	Director(a) Académico
Resumen del Cargo	Diseño y gestión de programas académicos. Selección y supervisión de instructores. Garantizar la calidad de la educación.
Relaciones	Colabora estrechamente con los instructores y el equipo directivo. Reporta al Director Ejecutivo.
Calificaciones	Experiencia en diseño curricular y educación artística. Conocimiento del mercado cultural y educativo.
Responsabilidades	Desarrollar planes académicos. Coordinar la formación de instructores. Evaluar el desempeño académico.

Fuente: Creación propia.

Tabla 18. Perfil de Director Logístico

Nombre del Cargo	Director Logístico
Resumen del Cargo	Planificación y ejecución de eventos culturales y artísticos.
Relaciones	Colabora con el equipo de marketing, instructores y personal operativo. Reporta al Director de Marketing.

Calificaciones	Experiencia en gestión de eventos. Creatividad y habilidades de organización.
Responsabilidades	Diseñar y coordinar eventos. Gestionar presupuestos y recursos. Supervisar la logística y ejecución.

Fuente: Creación propia.

Tabla 19. Perfil de Profesor

Nombre del Cargo	Profesor_
Resumen del Cargo	Impartir clases y talleres en disciplinas artísticas específicas. Guía y apoyo a los estudiantes en su desarrollo creativo.
Relaciones	Trabaja con estudiantes, coordinadores académicos y otros profesores. Reporta al Director Académico.
Calificaciones	Experiencia y formación en el campo artístico. Habilidades pedagógicas.
Responsabilidades	Planificar y conducir clases. Proporcionar retroalimentación y orientación a los estudiantes. Contribuir al desarrollo del currículo.

Fuente: Creación propia.

Tabla 20. Perfil de encargado de logística

Nombre del Cargo	Encargad_ de logística
Resumen del Cargo	Gestionar la logística y el suministro de materiales para las actividades y eventos de CoAW.
Relaciones	Colabora con el equipo de eventos, instructores y proveedores. Reporta al Director Ejecutivo.
Calificaciones	Experiencia en gestión de logística y suministros. Organización y habilidades de resolución de problemas.
Responsabilidades	Planificar y asegurar la disponibilidad de materiales. Coordinar el montaje y desmontaje de eventos. Optimizar los recursos logísticos.

Fuente: Creación propia.

Tabla 21. Perfil de Tallerista

Nombre del Cargo	Tallerista
------------------	------------

Resumen del Cargo	Impartir talleres de corta duración con enfoque en habilidades específicas. Fomentar la creatividad y el aprendizaje práctico.
Relaciones	Trabaja con estudiantes y colabora con el equipo académico. Reporta al Director de Programas Educativos.
Calificaciones	Experiencia en la disciplina del taller. Habilidades de enseñanza y comunicación.
Responsabilidades	Diseñar y facilitar talleres. Guiar a los participantes en el proceso creativo. Evaluar y ajustar los contenidos según la retroalimentación.

Fuente: Creación propia.

Tabla 22. Perfil de community Manager

Nombre del Cargo	Community Manager
Resumen del Cargo	Gestionar la presencia en línea de CoAW y construir relaciones con la comunidad. Crear contenido y promover la marca en redes sociales.
Relaciones	Colabora con el equipo de marketing, profesores y estudiantes. Reporta al Director de Marketing.
Calificaciones	Experiencia en gestión de redes sociales. Creatividad y habilidades de comunicación.
Responsabilidades	Crear y publicar contenido en redes. Interactuar con la comunidad en línea. Monitorear métricas y ajustar estrategias.

Fuente: Creación propia.

Tabla 23. Perfil de Director Logístico

Nombre del Cargo	Secretari_
Resumen del Cargo	Brindar apoyo administrativo y mantener la organización de la oficina. Gestionar la comunicación interna y externa.
Relaciones	Trabaja con todo el personal de CoAW y se comunica con proveedores y clientes. Reporta al Director Ejecutivo.
Calificaciones	Habilidades de organización y comunicación. Conocimiento de herramientas de oficina.
Responsabilidades	Manejar la correspondencia y la comunicación. Mantener registros y agendas. Asistir en tareas administrativas.

Fuente: Creación propia.

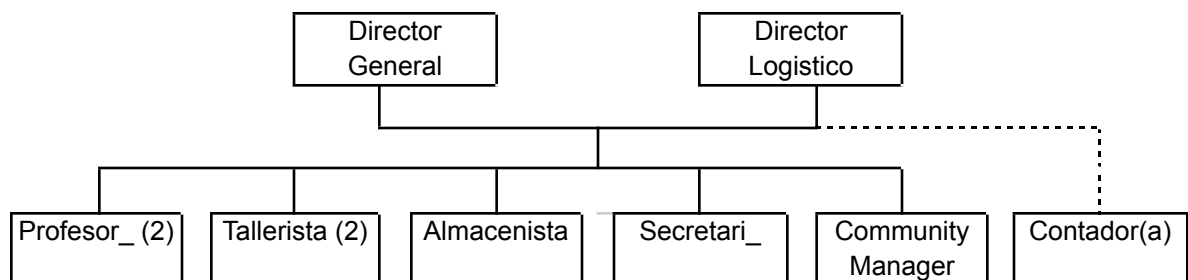
Tabla 24. Perfil de Director Logístico

Nombre del Cargo	Contador(a)
Resumen del Cargo	Gestionar las finanzas y llevar a cabo la contabilidad de CoAW. Realizar análisis y reportes financieros.
Relaciones	Trabaja con el equipo ejecutivo, proveedores y entidades financieras. Reporta al Director Ejecutivo.
Calificaciones	Experiencia en contabilidad y finanzas. Conocimiento de normativas fiscales.
Responsabilidades	Registrar transacciones financieras. Elaborar estados financieros y presupuestos. Garantizar el cumplimiento fiscal y regulatorio.

Fuente: Creación propia.

Las siguientes tablas de perfiles y funciones han sido elaboradas tomando como inspiración la estructura propuesta por Chiavenato en su libro "Gestión del Talento Humano". (Idalberto Chiavenato, 2005)"

Organigrama

Figura 12. Organigrama

Fuente: Creación propia.

Factores clave de la gestión del talento humano

Horizontalidad y Colaboración: En CoAW, fomentamos un entorno de horizontalidad en el que cada miembro del equipo se sienta valorado y respetado. Promovemos la colaboración abierta, donde las ideas y aportaciones de todos son bienvenidas, sin importar el cargo. Creemos que la diversidad de perspectivas enriquece nuestra creatividad y resultados.

Además se recortó el perfil de director académico, para las primeras etapas del desarrollo de CoAW y sus tareas serán repartidas entre el director general y el de logística.

Trato Justo y Respetuoso: Nuestra cultura se basa en el respeto mutuo y la equidad. Valoramos las habilidades y competencias individuales, y nos esforzamos por ofrecer oportunidades iguales para el crecimiento y desarrollo personal y profesional de todos los miembros del equipo.

Trabajo en Equipo Orientado a Objetivos: Fomentamos un espíritu de equipo donde cada miembro contribuye con sus habilidades únicas para alcanzar objetivos comunes. Valoramos la sinergia y la colaboración interdisciplinaria para lograr resultados excepcionales en proyectos y servicios.

Comunicación Transparente y Abierta: Mantenemos una comunicación directa y transparente en todos los niveles de la organización. Valoramos la retroalimentación constructiva y nos esforzamos por mantener a todos informados sobre decisiones, cambios y avances en el negocio.

Desarrollo Profesional y Personal: Reconocemos la importancia del crecimiento continuo. Ofrecemos oportunidades de capacitación y desarrollo para que cada miembro del equipo amplíe sus habilidades y alcance su máximo potencial, lo que contribuye al éxito colectivo de CoAW.

Equilibrio entre Trabajo y Vida: Priorizamos el bienestar de nuestros colaboradores, reconociendo la importancia de un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal. Fomentamos un entorno que permita a nuestros empleados dedicar tiempo a sus familias y pasiones fuera del trabajo.

Reconocimiento y Celebración: Valoramos y celebramos los logros individuales y colectivos. Reconocemos los esfuerzos y contribuciones de nuestros colaboradores, lo que refuerza un sentido de pertenencia y motivación dentro de la organización.

Liderazgo Inspirador: Nuestros líderes actúan como modelos a seguir, inspirando a otros con su visión y dedicación. Fomentamos líderes que guíen con empatía, empoderando a los equipos para alcanzar metas ambiciosas y crear un impacto positivo.

Clima Organizacional Positivo: Promovemos un clima de trabajo positivo y estimulante. Valoramos la creatividad, la pasión y el compromiso de nuestros colaboradores, lo que contribuye a un ambiente donde todos pueden prosperar y sentirse valorados.

Adaptabilidad y Resiliencia: En un entorno en constante cambio, fomentamos la adaptabilidad y resiliencia entre los miembros del equipo. Valoramos la capacidad de enfrentar desafíos con dete

Esquema de gobierno corporativo:

En el contexto de CoAW, el Esquema de Gobierno Corporativo se establecería para asegurar una dirección efectiva y ética de la organización en el ámbito artístico y cultural.

Un ejemplo de un esquema de gobierno corporativo para CoAW podría ser:

Junta Directiva:

Compuesta por líderes y expertos del mundo del arte, la educación y los negocios, la junta establecería la visión estratégica, supervisará el cumplimiento de los objetivos y tomaría decisiones clave para el crecimiento sostenible de CoAW.

Director Ejecutivo:

Encargado de la gestión diaria y la implementación de la estrategia establecida por la junta directiva. El director ejecutivo lideraría los equipos y sería responsable de alcanzar los objetivos operativos y financieros.

Comités de Trabajo:

Se crearán comités especializados para áreas como Finanzas, Recursos Humanos, Marketing y Desarrollo de Programas. Estos comités brindarán recomendaciones y supervisión en sus respectivas áreas de competencia.

Equipo de Gestión:

Compuesto por jefes de departamentos clave, como Recursos Humanos, Finanzas, Marketing y Programas Creativos. Trabajarán junto a los directores para ejecutar las estrategias y operaciones diarias.

Asamblea de Colaboradores:

Representando a todos los miembros del equipo, esta asamblea podría proporcionar aportes y perspectivas en decisiones importantes y promover la participación y la transparencia en toda la organización.

Aspectos legales

Registro Legal

CoAW se registrará ante la cámara de comercio como ESAL y específicamente como fundación, ante la Cámara de Comercio De Bogotá, la DIAN, Inspección Vigilancia y Control. Ministerio de educación.

Propiedad Intelectual

CoAW tiene un nombre, logo o marca distintiva, por lo que será registrada como una marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio en Colombia. Esto protegerá la identidad visual de la fundación y evitará el uso no autorizado por parte de terceros.

Contratos con Colaboradores y Clientes:

Contratos con Colaboradores:

Docentes y Talleristas:

Los docentes y talleristas trabajarán bajo prestación de servicios.

Personal Administrativo:

El personal administrativo está bajo contrato de trabajo a término indefinido con horarios completos y vacaciones

Artistas Invitados:

Si CoAW tiene la intención de contar con artistas invitados para charlas, talleres o exposiciones, especifica los términos de colaboración, honorarios y derechos de propiedad intelectual.

Consultores Externos:

Si se contratan servicios de consultores externos (por ejemplo, en el área legal, contable o de marketing), establece los términos y condiciones de los contratos de consultoría.

Contratos con Clientes:

Matrícula y Pago:

Detalla los términos para la matrícula en los programas y servicios de CoAW, incluyendo los costos, plazos de pago, posibles descuentos y políticas de reembolso.

Derechos y Responsabilidades del Cliente:

Especifica las responsabilidades y expectativas del cliente en relación con su participación en los programas de CoAW, incluyendo el compromiso con las actividades y el respeto a las normas internas.

Propiedad Intelectual:

Indica cómo se manejarán los derechos de propiedad intelectual de las obras creadas por los estudiantes en los programas de CoAW, incluyendo si habrá alguna forma de exhibición o uso promocional.

Cancelación y Cambios:

Establece las políticas para la cancelación de matrícula, cambios de programa y posibles reprogramaciones de clases.

Privacidad y Uso de Imágenes:

Si CoAW planea utilizar imágenes o grabaciones de los estudiantes en actividades promocionales, describe cómo se obtendrá el consentimiento y se respetará la privacidad.

Normas de Comportamiento:

Detalla las expectativas de comportamiento y conducta de los clientes durante su participación en las actividades de CoAW.

Requisitos de Equipo y Materiales:

Si los clientes deben traer o adquirir algún tipo de equipo o material para participar en los programas, indícalo claramente.

Permisos y Licencias:

Los permisos y licencias que deben solicitarse están relacionados con el ámbito educativo. En consecuencia, es necesario presentar la solicitud ante el Ministerio de Educación una vez se hayan cumplido los requisitos establecidos en el formato de infraestructura correspondiente.

Protección de Datos y Privacidad:

Los datos que CoAW recopila, almacena o procesa sus colaboradores, estudiantes, clientes u otras partes interesadas, la Ley 1581 de 2012 podría aplicar. Algunos de los aspectos que esta ley podría abarcar incluyen:

Consentimiento:

La ley establece que se debe obtener el consentimiento informado y expreso de las personas para recopilar y tratar sus datos personales.

Finalidad:

Los datos personales sólo pueden ser utilizados para los fines específicos para los cuales fueron recopilados y no pueden ser procesados de manera incompatible con esos propósitos.

Seguridad:

Se requiere implementar medidas de seguridad adecuadas para proteger los datos personales contra el acceso no autorizado, la pérdida, la alteración o la divulgación.

Derechos de los titulares:

Las personas cuyos datos son recopilados tienen derechos para acceder, rectificar, actualizar y suprimir su información, así como para oponerse al tratamiento de sus datos.

Transferencia internacional:

El artículo 26 de la Ley Estatutaria 1581 de 2012 (Régimen General de Protección de Datos Personales), establece las condiciones para realizar transferencias de datos personales a otros países, se deben cumplir ciertos requisitos para garantizar la protección de esos datos en el país de destino.

Empleo y Recursos Humanos

Al abordar los aspectos legales en el área de Recursos Humanos, es crucial tener en cuenta diversos aspectos para garantizar el cumplimiento normativo y el adecuado manejo de las relaciones laborales en la Fundación CoAW. Algunos de los aspectos legales relevantes son:

- Contratación conforme a leyes laborales y elaboración de contratos adecuados.
- Cumplimiento de obligaciones salariales y prestaciones sociales.
- Respeto de la regulación sobre jornada laboral y horarios.
- Implementación de medidas de seguridad y salud en el trabajo.
- Cumplimiento de leyes de protección de datos personales.
- Garantía de derechos laborales fundamentales.

- Cumplimiento de normativas específicas del sector educativo.
- Acuerdos de confidencialidad y protección de propiedad intelectual.
- Prevención de acoso, discriminación y establecimiento de canales de denuncia.
- Asesoramiento legal especializado para garantizar el cumplimiento normativo.

Fiscalidad y Contabilidad:

Es fundamental registrar adecuadamente la fundación ante la DIAN, para obtener la identificación tributaria necesaria. Así cumplir con todas las obligaciones tributarias pertinentes, incluyendo el pago de impuestos sobre la renta y el IVA, aplicando correctamente las tarifas y exenciones que apliquen a una entidad sin fines de lucro. Mantener registros contables precisos y actualizados es esencial para garantizar una gestión financiera transparente y cumplir con los plazos establecidos para presentar declaraciones fiscales y contables.

Es necesario llevar a cabo una adecuada elaboración de estados financieros conforme a las normativas contables vigentes, lo cual incluye reflejar ingresos, gastos, activos y pasivos de manera precisa. Mantener una nómina actualizada y gestionar correctamente las retenciones de seguridad social es esencial para el cumplimiento de las obligaciones laborales y fiscales. Además, debes estar preparado para realizar auditorías y revisiones contables periódicas, y contar con políticas de control interno para prevenir fraudes y asegurar la integridad financiera de la organización.

Es necesario contar con asesoría y consultoría fiscal y contable especializada, para garantizar el cumplimiento adecuado de todas las regulaciones legales y aprovechar los beneficios fiscales disponibles para organizaciones sin fines de lucro. De esta manera,

podrás llevar a cabo una gestión financiera efectiva, transparente y en línea con las normativas vigentes.

Seguro:

Seguro de Responsabilidad Civil:

Este seguro brinda cobertura en caso de que la fundación sea considerada legalmente responsable por daños a terceros. Puede cubrir lesiones personales o daños a la propiedad que puedan ocurrir durante eventos, clases o actividades organizadas por la fundación.

Seguro de Accidentes Personales:

Este seguro puede ser útil si los participantes de las actividades de la fundación sufren lesiones o accidentes mientras participan en las actividades programadas.

Seguro de Salud y Accidentes para Colaboradores:

Los colaboradores estarán cubiertos en caso de lesiones o enfermedades relacionadas con su trabajo es esencial. Esto puede incluir atención médica, hospitalización y beneficios por incapacidad.

Seguro de Propiedad:

Los bienes inmuebles, equipos, mobiliario u otros activos que la fundación posea ,se protegen contra daños por incendio, robo, inundación u otros eventos.

Seguro de Automóviles:

Para el vehículo para transportar materiales, personal o participantes, es importante contar con un seguro de automóviles que cubra posibles accidentes y daños.

Seguro de Eventos Especiales:

Si la fundación organiza eventos, exposiciones o ferias, un seguro de eventos puede cubrir posibles problemas logísticos, cancelaciones o lesiones durante el evento.

Seguro de Cumplimiento Legal y Laboral:

Este tipo de seguro puede ayudar a cubrir los costos legales asociados con disputas laborales, reclamaciones de empleados y otros problemas relacionados con el cumplimiento de leyes laborales y de empleo.

Seguro de Responsabilidad de Directores y Oficiales (D&O):

Este seguro protege a los directores, oficiales y administradores de la fundación en caso de demandas relacionadas con su gestión y decisiones.

Normativas Educativas

Salud y Seguridad

Ley 1562 de 2012:

Establece las normas en materia de riesgos laborales y seguridad en el trabajo para implementar medidas de prevención de riesgos y promover un entorno de trabajo seguro para los colaboradores y docentes.

Reglamento de Salud Ocupacional:

Se debe cumplir con un reglamento interno de salud ocupacional que incluya procedimientos para la identificación, evaluación y control de riesgos laborales.

Plan de Emergencia y Evacuación:

En caso de situaciones de riesgo, como incendios o sismos. Este plan debe ser comunicado y practicado regularmente con el personal y los estudiantes.

Protocolos de Salud y Seguridad en Situaciones de Emergencia Sanitaria:

En el contexto de pandemias, debemos cumplir con las regulaciones y directrices emitidas por las autoridades de salud en relación con la prevención del COVID-19. Esto puede incluir medidas de distanciamiento social, uso de mascarillas y protocolos de limpieza y desinfección.

Accesibilidad y Adaptaciones:

Garantizar que todas las personas, incluyendo aquellas con discapacidades, puedan acceder y participar en las actividades educativas de manera segura y adecuada.

Normas de Higiene y Limpieza:

Mantener altos estándares de higiene y limpieza en todas las instalaciones, especialmente en áreas como aulas, talleres y espacios comunes.

Equipamiento de Seguridad:

Proporcionar y asegurar de que se utilice adecuadamente el equipo de seguridad necesario para actividades artísticas que puedan implicar riesgos, como el uso de herramientas o materiales.

Prevención de Acoso y Discriminación:

Cumplir con las leyes que prohíben el acoso y la discriminación en el entorno educativo, promoviendo un ambiente inclusivo y respetuoso.

Cumplimiento de Regulaciones Sanitarias:

En cuanto a manipulación de alimentos, si se ofrecen servicios de alimentación, y mantener registros adecuados.

Estructura jurídica y tipo de sociedad

La elección de establecer a CoAW como una fundación se basa en su compromiso con la promoción y desarrollo de la educación y las artes y la creatividad en la comunidad. Esta estructura proporciona una base sólida para cumplir con los objetivos filantrópicos y educativos de CoAW, al tiempo que ofrece beneficios tangibles para sus miembros y la sociedad en general.

1. Enfoque en la Misión Filantrópica y Educativa:

La estructura de la fundación permite a CoAW enfocarse en su misión central de promover las artes y la creatividad. Al operar como una entidad sin fines de lucro, CoAW podrá desarrollar programas educativos, talleres y actividades que beneficien a la comunidad artística y a la sociedad en general. La fundación también puede establecer becas y subsidios para artistas emergentes, fomentando el crecimiento y desarrollo del talento local.

2. Captación de Recursos y Apoyo Financiero:

Como fundación, CoAW tendrá la capacidad de atraer donaciones, financiamiento y apoyo de individuos, empresas y entidades interesadas en el desarrollo cultural y artístico. Esto permitirá el acceso a recursos financieros adicionales para expandir las

iniciativas y programas de CoAW, así como para invertir en infraestructura y equipo de alta calidad.

3. Beneficios Fiscales y Exenciones:

La estructura de la fundación puede brindar a CoAW beneficios fiscales, como exenciones y descuentos en impuestos, lo cual depende de la, acceso a lo que contribuirá a maximizar los recursos financieros disponibles para sus actividades. Los donantes podrán disfrutar de deducciones fiscales por sus contribuciones, lo que puede incentivar un mayor apoyo financiero a largo plazo.

4. Sostenibilidad a Largo Plazo:

Una fundación bien administrada y respaldada por la comunidad artística y cultural puede lograr una mayor sostenibilidad a largo plazo. Al establecer relaciones sólidas con patrocinadores, colaboradores y donantes, CoAW podrá mantener sus operaciones y programas a lo largo del tiempo, asegurando la continuidad de su impacto en la comunidad.

5. Transparencia y Rendición de Cuentas:

La estructura de la fundación requiere alta transparencia en la gestión financiera y operativa. Esto refuerza la confianza de los miembros, donantes y la comunidad en general en las actividades y resultados de CoAW. La rendición de cuentas y la gestión eficiente contribuirán a fortalecer la reputación y la influencia de CoAW en el sector artístico.

En conclusión, la elección de la estructura jurídica de fundación para CoAW está respaldada por su firme compromiso con el fomento de las artes y la creatividad, su

capacidad para captar recursos financieros y su enfoque en el beneficio social a largo plazo. Al adoptar esta estructura, CoAW está bien posicionada para lograr sus objetivos y dejar un impacto significativo en la comunidad artística y cultural.

Regímenes especiales

Exención de Impuestos

Donaciones y Deducciones Fiscales

Acceso a Financiamiento y Subsidios

Uso de Espacios Públicos

Presupuesto de personal administrativo.

El monto que CoAW destinará para cubrir la nómina de los cargos administrativos del primer año son \$ 47.500.000,00,

Normatividad:

(FoCCo) Formación Creativa Continua:

- Normativa Educativa: Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación).
- Normativas Distritales: Regulaciones locales de funcionamiento y uso del espacio.
- Propiedad Intelectual: Ley 23 de 1982 (Código de Propiedad Intelectual).

(ECoP) Espacio de Colaboración y Proyectos:

- Normativas Locales: Normas municipales y regulaciones específicas para espacios compartidos.
- Protección de Datos: Ley 1581 de 2012 (Protección de Datos Personales) y Decreto 1377 de 2013.

(EDAC) Encuentro de Desarrollo Artístico y Creativo:

- Normativas de Eventos: Normativas locales y permisos de eventos específicos.
- Normativas de Espacios Públicos: Regulaciones locales para uso de áreas comunes.

(ARCA) Actores de Red Cultural y Artística:

- Permisos locales: Normativas locales y permisos para exposiciones y charlas.
- Propiedad Intelectual: Ley 23 de 1982 (Código de Propiedad Intelectual)

Aspectos Financieros

Objetivos financieros

Los objetivos financieros de CoAW se centran en garantizar la sostenibilidad económica del proyecto, lograr un buen margen de reinversión y para asegurar el crecimiento constante de la fundación.

Supuestos económicos para la simulación.

Se estima un crecimiento en ventas en el primer año del 9.8%, 5.6%, 3% y 3% en los años consecutivos y por ser un espacio con un límite fijo de personas hay un límite de crecimiento por sede.

También se prevé un promedio en la inflación del 8%, un IPP del 1.17% y una tasa de impuesto de renta del 33 al 30%, 20% o 0 % dependiendo del cumplimiento de los requisitos.

Proyección de ventas

Aunque se proyectan las ventas limitadas al 50% los márgenes de ganancia son positivos debido a las características de los servicios de CoAW, son procesos que no dependen de la compra de insumos o grandes cantidades de material,

Proyección de gastos de mercadeo

Se estimó un presupuesto de 14'000.000 de pesos para el primer año y un incremento del 20% por cada año

Proyección de costos de producción

Los costos de producción de CoAW corresponden a \$ 92.850.000 para el primer año.

Proyección de gastos administrativos

En el simulador se establecieron gastos administrativos para el primer año de \$ 246.700.000

Presupuesto de inversión

La inversión para la puesta en marcha fue de alrededor de \$ 330.772.142,85 , y sumando todos los costos del primer año, se alcanza la cifra de \$ 610.380.000

Estados financieros (escenario probable):

Estado de resultados

Figura 13. Estado de resultados

		ESTADO DE RESULTADOS				
		2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS	\$	466.700.000,0	\$ 756.054.000,0	\$ 979.845.984,0	\$ 1.216.968.712,1	\$ 1.511.475.140,5
COSTO VENTAS	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD BRUTA	\$	466.700.000,0	\$ 756.054.000,0	\$ 979.845.984,0	\$ 1.216.968.712,1	\$ 1.511.475.140,5
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$	348.750.000,0	\$ 376.650.000,0	\$ 406.782.000,0	\$ 439.324.560,0	\$ 474.470.524,8
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$	214.036.571,4	\$ 231.159.497,1	\$ 249.652.256,9	\$ 269.624.437,5	\$ 291.194.392,5
OTROS GASTOS	\$	12.000.000,0	\$ 13.800.000,0	\$ 15.870.000,0	\$ 18.250.500,0	\$ 20.988.075,0
DEPRECIACIÓN	\$	16.119.261,9	\$ 16.119.261,9	\$ 16.119.261,9	\$ 16.119.261,9	\$ 16.119.261,9
UTILIDAD OPERATIVA	\$	(124.205.833,3)	\$ 118.325.241,0	\$ 291.422.465,2	\$ 473.649.952,8	\$ 708.702.886,3
GASTOS FINANCIEROS	\$	14.803.527,1	\$ 12.177.434,7	\$ 9.393.776,7	\$ 6.443.099,3	\$ 3.315.381,2
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$	(139.009.360,5)	\$ 106.147.806,2	\$ 282.028.688,4	\$ 467.206.853,5	\$ 705.387.505,1
IMPUESTOS	\$	-	\$ 37.151.732,2	\$ 98.710.041,0	\$ 163.522.398,7	\$ 246.885.626,8
UTILIDAD NETA	\$	(139.009.360,5)	\$ 68.996.074,1	\$ 183.318.647,5	\$ 303.684.454,8	\$ 458.501.878,3

Balance general

Figura 14. Balance general

		BALANCE					
AÑO 0		2023	2024	2025	2026	2027	
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$	143.696.642,86	\$ (22.961.662,86)	\$ 191.920.466,18	\$ 334.742.652,74	\$ 483.911.444,67	\$ 682.955.005,11
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	103.028.809,52	\$ 103.028.809,52	\$ 103.028.809,52	\$ 103.028.809,52	\$ 103.028.809,52	\$ 103.028.809,52
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 16.119.261,90	\$ 32.238.523,81	\$ 48.357.785,71	\$ 64.477.047,62	\$ 80.596.309,52
ACTIVO FIJO NETO	\$	103.028.809,52	\$ 86.909.547,62	\$ 70.790.285,71	\$ 54.671.023,81	\$ 38.551.761,90	\$ 22.432.500,00
TOTAL ACTIVO	\$	246.725.452,38	\$ 63.947.884,75	\$ 262.710.751,89	\$ 389.413.676,55	\$ 522.463.206,57	\$ 705.387.505,11
PASIVO							
Impuestos X Pagar	\$	0	\$ -	\$ 37.151.732,2	\$ 98.710.041,0	\$ 163.522.398,7	\$ 246.885.626,8
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ -	\$ 37.151.732,2	\$ 98.710.041,0	\$ 163.522.398,7	\$ 246.885.626,8
Obligaciones Financieras	\$	246.725.452,38	\$ 202.957.245,23	\$ 156.562.945,66	\$ 107.384.988,11	\$ 55.256.353,10	\$ 0,00
PASIVO	\$	246.725.452,38	\$ 202.957.245,23	\$ 193.714.677,84	\$ 206.095.029,06	\$ 218.778.751,82	\$ 246.885.626,79
PATRIMONIO							
Capital Social	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades del Ejercicio	\$	0	\$ (139.009.360,5)	\$ 68.996.074,1	\$ 183.318.647,5	\$ 303.684.454,8	\$ 458.501.878,3
TOTAL PATRIMONIO	\$	-	\$ (139.009.360,48)	\$ 68.996.074,05	\$ 183.318.647,49	\$ 303.684.454,75	\$ 458.501.878,32
TOTAL PAS + PAT	\$	246.725.452,38	\$ 63.947.884,75	\$ 262.710.751,89	\$ 389.413.676,55	\$ 522.463.206,57	\$ 705.387.505,11
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Flujo de caja

Figura 15. Flujo de caja

		FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO: CAPITAL INVERTIDO					
		AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027
Activos Corrientes	\$	143.696.643	\$ -22.961.663	\$ 191.920.466	\$ 334.742.653	\$ 483.911.445	\$ 682.955.005
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ -	\$ 37.151.732	\$ 98.710.041	\$ 163.522.399	\$ 246.885.627
KTNO	\$	143.696.643	\$ -22.961.663	\$ 154.768.734	\$ 236.032.612	\$ 320.389.046	\$ 436.069.378
Activo Fijo Neto	\$	103.028.810	\$ 86.909.548	\$ 70.790.286	\$ 54.671.024	\$ 38.551.762	\$ 22.432.500
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 16.119.262	\$ 32.238.524	\$ 48.357.786	\$ 64.477.048	\$ 80.596.310
Activo Fijo Bruto	\$	103.028.810	\$ 103.028.810	\$ 103.028.810	\$ 103.028.810	\$ 103.028.810	\$ 103.028.810
Total Capital Operativo Neto	\$	246.725.452	\$ 63.947.885	\$ 225.559.020	\$ 290.703.636	\$ 358.940.808	\$ 458.501.878
		CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE					
EBIT	\$	-124.205.833,3	\$ 118.325.241,0	\$ 291.422.465,2	\$ 473.649.952,8	\$ 708.702.886,3	
Impuestos	\$	-43.472.041,7	\$ 41.413.834,3	\$ 101.997.862,8	\$ 165.777.483,5	\$ 248.046.010,2	
NOPLAT	\$	-80.733.791,7	\$ 76.911.406,6	\$ 189.424.602,4	\$ 307.872.469,3	\$ 460.656.876,1	
Inversión Neta	\$	182.777.567,6	\$ -161.611.135,0	\$ -65.144.615,9	\$ -68.237.172,3	\$ -99.561.070,5	
Flujo de Caja Libre del período	\$	102.043.776	\$ -84.699.728	\$ 124.279.986	\$ 239.635.297	\$ 361.095.806	

Indicadores financieros de rentabilidad.

Figura 16. Punto de equilibrio

EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO							VOLVER AL MENÚ
TASA DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO		0,00%					
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027	
		\$102.043.775,96	\$-84.699.728,34	\$124.279.986,48	\$239.635.297,03	\$361.095.805,63	
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =		\$ 495.629.684,38					
TASA INTERNA DE RETORNO =		32,74%					
PERIODO DE RECUPERACIÓN:		1,66 AÑOS					

Fuentes de financiación

Para financiar CoAW, se pueden considerar diversas fuentes de financiamiento que se ajusten a los objetivos y enfoques de la institución. Entre las opciones se encuentran programas de Concertación Nacional. El programa Co-Crea, el fondo emprender. Las donaciones y patrocinios provenientes de individuos, empresas y fundaciones. Ingresos generados por servicios como cursos, talleres y alquiler de espacios. Subvenciones y fondos específicos para proyectos culturales y educativos, así como la venta de productos creativos generados por los usuarios. Alianzas estratégicas con instituciones afines y explorar el crowdfunding como plataforma de recaudación son estrategias que

pueden complementar el financiamiento. Evaluar y combinar estas fuentes de financiamiento permitirá asegurar el respaldo económico necesario para el éxito de CoAW.

Evaluación financiera.

En resumen, los indicadores financieros de rentabilidad revelan una transformación positiva en el desempeño financiero de la empresa. Pasar de pérdidas en los primeros años a ganancias sostenibles en años posteriores sugiere mejoras en la gestión de costos, eficiencia operativa y uso de activos y capital. Este crecimiento progresivo indica una dirección favorable para la empresa y la posibilidad de una expansión más sólida en el futuro. Sin embargo, es importante considerar el contexto general del mercado y la industria al interpretar estos resultados.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

CoAW escuela taller ha demostrado ser un proyecto con al menos dos pilares principales en términos de sostenibilidad: económico y social. Desde un punto de vista financiero, ya se empieza a perfilar su viabilidad a medio plazo. Es importante señalar que el punto de equilibrio puede alcanzarse antes de lo esperado si creemos que las cifras registradas inicialmente en el simulador tienen un efecto pesimista en la implementación del proyecto.

Desde una perspectiva social, CoAW hace una contribución significativa. Crea condiciones óptimas de trabajo, estudio y profesionales, y además mejora significativamente la calidad de vida de quienes se ven afectados por ella. Esto quiere decir que se fomenta el desarrollo de eventos que sean realmente de interés para el público. A menudo, incluso si estas actividades no se consideran necesidades prioritarias, adquieren un enorme valor una vez que están disponibles y accesibles.

En cuanto a la sostenibilidad ambiental, es posible implementar estrategias que reduzcan aún más el ya relativamente bajo impacto ambiental de la escuela. Medidas como la instalación de iluminación y fuentes de agua de bajo consumo y el soporte de plataformas digitales para reducir el uso de suministros de oficina innecesarios pueden ayudar a reducir el impacto ambiental a largo plazo.

Desde una perspectiva de gestión, la Escuela Taller CoAW está estructurada como una estructura organizativa bastante horizontal. Esto no solo promueve una comunicación efectiva, sino que también ayuda a evitar conflictos que a menudo surgen en organizaciones con jerarquías largas y complejas.

En el contexto de esta narrativa, CoAW (traducido como "obra de arte común") representa una fundación que opera como una escuela para actividades artísticas y creativas. Su objetivo principal es brindar suficiente espacio y herramientas para crear

proyectos profesionales y personales que beneficien a la vibrante comunidad creativa de Bogotá.

El proyecto demuestra una buena combinación de sostenibilidad económica, social y ambiental con un enfoque de gestión eficaz. CoAW Studio School no solo es una historia de éxito en su industria, sino también un modelo inspirador para promover la creatividad y el desarrollo humano en la comunidad local.

Conclusiones

1. Validar la segmentación del mercado.

Los resultados revelan un sólido interés y demanda por parte de jóvenes aspirantes, estudiantes y egresados de artes plásticas, especialmente en las clases trimestrales y en la diversidad de disciplinas ofrecidas por CoAW.

Las ubicaciones geográficas sugeridas, San Felipe y ParkWay, han sido validadas por la opinión de los encuestados, destacando su proximidad a zonas culturales y áreas residenciales. A pesar de la competencia y las incertidumbres económicas, se identifica un nicho de mercado favorable, especialmente entre residentes de Chapinero y Barrios Unidos.

El análisis de la capacidad instalada y las proyecciones de ventas indican que CoAW tiene el potencial de alcanzar una participación significativa en el mercado local, proyectando ventas anuales que representan aproximadamente un 32%.

Sin embargo, para lograr el éxito sostenido, es crucial abordar las preocupaciones sobre la privacidad, mantener un enfoque en la calidad del servicio y construir una comunidad confiable. En conjunto, estos hallazgos respaldan la implementación de CoAW como una valiosa contribución al panorama artístico de Bogotá, brindando oportunidades formativas y colaborativas a la creciente comunidad de artistas visuales en la ciudad.

2. Identificar factores administrativos y legales clave para el desarrollo de la empresa

Este análisis desempeñó un papel crucial en la decisión de configurar CoAW como una Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL), en contraposición a la propuesta inicial de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Esta decisión fue motivada por la alta capacidad de reinversión, la identificación de beneficios tributarios que se alinean con la naturaleza de la entidad, así como por las relaciones estratégicas que se pueden establecer con otras instituciones afines, como las universidades. Esta reconfiguración tiene el potencial de fortalecer la posición de CoAW en el ecosistema creativo y educativo, y de enriquecer sus colaboraciones y sinergias con actores clave.

La elección de una ESAL como forma jurídica para CoAW no solo aporta beneficios tangibles en términos de impuestos y colaboraciones institucionales, sino que también refleja una adaptación inteligente a las características y objetivos de la empresa en su contexto más amplio.

3. Proyectar la sostenibilidad financiera de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

Se revela un panorama que si bien presenta desafíos, muestra con solidez que la viabilidad financiera de la empresa ha ido en aumento de manera gradual y constante a lo largo del tiempo.

Es importante resaltar que este estudio es una herramienta fundamental para la toma de decisiones en cuanto a finanzas, crecimiento y el desarrollo de la empresa a diferentes plazos. Los resultados proporcionan una base sólida para planificar con confianza y anticipar la evolución financiera de la organización. Esto tiene implicaciones importantes en la identificación de oportunidades de financiamiento.

Esta visión de la trayectoria financiera equipa a la empresa con la capacidad de tomar decisiones informadas, ajustar estrategias según corresponda y asegurar un crecimiento constante y seguro en el panorama económico actual.

Conclusión de objetivo general: Analizar la viabilidad y pertinencia de la creación de una Escuela Taller de Artes Plásticas y Visuales en Bogotá.

Durante el período de validación, se identificó de manera significativa, a través de entrevistas y análisis exhaustivos, un marcado interés por las actividades creativas tanto por parte de profesionales consolidados como de entusiastas en desarrollo. Este fenómeno resalta la innegable atracción que generan nuestras propuestas de formación y los espacios compartidos que ofrecemos. Este entendimiento fue posible gracias a una exploración de las razones subyacentes que motivan a las personas a optar por nuestros servicios, así como las consideraciones que influyen en la decisión de no hacerlo.

En relación con el período de validación, se tomó una decisión estratégica relevante. A pesar del interés y potencial identificados en el servicio FoCA, se optó por su discontinuación debido a la necesidad de mantener la concentración en nuestra operación central, la escuela taller. Esta elección permitirá enfocar nuestros recursos en el mejoramiento continuo de nuestra oferta principal, asegurando una experiencia sobresaliente para estudiantes y entusiastas creativos. La decisión subraya nuestro compromiso con la calidad y coherencia en nuestra área central, fortaleciendo nuestra posición en el mercado creativo y resaltando nuestra misión principal.

Es imperativo resaltar que, con la constatación de este genuino interés y la identificación de un público objetivo en constante flujo y expansión, el siguiente paso crucial radica en la elección estratégica de los canales de difusión adecuados. La promoción efectiva y la persuasión exitosa de los usuarios y clientes para que participen en CoAW dependen en gran medida de esta selección acertada. La calidad de la oferta ya ha sido establecida y validada, por lo que el foco central se desplaza hacia la estrategia de comunicación y cómo se transmite el valor diferencial que ofrece CoAW.

Se trata de conectar de manera eficaz con sus necesidades y deseos, brindando información clara y convincente sobre cómo CoAW puede enriquecer sus experiencias creativas. La selección de los canales adecuados debe considerar tanto los medios tradicionales como los digitales, así como aprovechar las redes sociales y otras

plataformas en línea para maximizar el alcance y la interacción.

En resumen, el período de validación ha proporcionado valiosas percepciones sobre la atracción que generan las actividades creativas en diversos públicos. Este conocimiento orienta las estrategias hacia una difusión efectiva que capitalice este interés genuino y fomente una participación activa. La elección meticulosa de los canales de comunicación y la transmisión efectiva de los beneficios de CoAW se convierten en elementos esenciales para lograr una presencia destacada y sostenible en el mercado creativo.

Conclusión personal:

A lo largo de mi recorrido en este proyecto y durante la maestría, he experimentado un crecimiento constante. He descubierto diversas formas de contribuir, no solo a mi futuro, sino también al de mis compañeros y colegas. He integrado valiosas lecciones sobre gestión y, tras este proceso, he fortalecido mis habilidades y metas, dotando así a mi futuro de una base más sólida.

Ahora, tengo mayor capacidad para aportar de manera integral al sector de la cultura. Permiéndome llevar a cabo proyectos en los que la sostenibilidad desempeñe un papel un factor primordial.

Anexos

Anexo 1: [1 Simulador financiero EAN CoAW.pdf](#)

Anexo 2: [2 Cronograma servicios CoAW .pdf](#)

Anexo 3: [3 Hoja de resultados Encuesta CoAW.pdf](#)

Anexo 4: [4 Estudio piloto de mercado CoAW.pdf](#)

Anexo 5: [5 Validacion CoAW - Heloise - Estudiante.mp4](#)

Anexo 6: [6 Validacion CoAW - Laura - Tallerista, Artista, Profesora.mp4](#)

Anexo 7: [7 Validacion CoAW - Lizeth - Acudiente, artista, profesora, emprendedora.mp4](#)

Anexo 8: [8 Validacion CoAW - Natalia - Profesora, Fundadora de ESAL.mp4](#)

Anexo 9: [9 preguntas para entrevistas CoAW.pdf](#)

Referencias

Academia de Artes Guerrero - Artes y Música en Bogotá. (2013, April 23). Academia de Artes Guerrero. <https://www.artesguerrero.edu.co/>

Art. 356-2. Calificación al régimen tributario especial. (n.d.). Estatuto.Co. Retrieved August 25, 2023, from <https://estatuto.co/356-2>

Art. 358. Exención sobre el beneficio neto o excedente. (n.d.). Estatuto.Co. Retrieved August 25, 2023, from <https://estatuto.co/358>

Artes Plásticas. (n.d.). Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Retrieved August 21, 2023, from <https://www.utadeo.edu.co/es/facultad/artes-y-diseno/programa/bogota/artes-plasticas>

Artes Plásticas y Visuales - Facultad de Artes - Universidad Nacional de Colombia. (n.d.). Facultad de Artes - UNAL. Retrieved August 21, 2023, from <http://artes.bogota.unal.edu.co/programas-academicos/pregrado/artes-plasticas>

Artes Visuales. (n.d.). U Javeriana. Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.javeriana.edu.co/carrera-artes-visuales>

Cámara de Comercio de Bogotá. (n.d.). Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.ccb.org.co/servicios-registrales/registros/fundaciones-asociaciones-corporaciones/registro-entidades-sin-animo-de-lucro>

Certificado de donación – Requisitos y contenido. (n.d.). Gerencie.Com. Retrieved August

21, 2023, from <https://www.gerencie.com/certificado-de-donacion.html>

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*.

Cursos online de arte para creativos. (n.d.). Domestika. Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.domestika.org/es/courses/search/artes>

DANE. (n.d.-a). Índice de Costos de La Educación Superior (ICES). Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/educacion/indice-de-costos-de-la-educacion-superior-ices>

DANE. (n.d.-b). Empleo y Desempleo. Retrieved August 24, 2023, from

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Datos SIET. (n.d.). Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-superior/Educacion-para-el-Trabajo-y-el-Desarrollo-Humano/Sistema-de-Informacion-Para-el-Trabajo-y-Desarrollo-Humano/353023:Datos-SIET>

edX Courses. (n.d.). edX. Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.edx.org/search?q=art>

Escuela de Artes y Letras - Programas académicos artísticos y culturales en Colombia.

(n.d.). Escuela de Artes y Letras. Retrieved August 21, 2023, from

<https://artesyletras.com.co/>

Facebook. (n.d.). Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.facebook.com/Punto13arte/>

Facultad de Artes ASAB - Universidad Distrital Francisco José de Caldas. (n.d.).

Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Retrieved August 21, 2023, from

<http://fasab.udistrital.edu.co/>

Home. (2013, January 6). Taller Trescientosuno. <https://www.tallertrescientosuno.com/>

Información Poblacional. (n.d.-a). SNIES. Retrieved August 21, 2023, from

<https://hecaa.mineduacion.gov.co/consultaspublicas/content/poblacional/index.jsf>

Información Poblacional. (n.d.-b). SNIES. Retrieved August 24, 2023, from

<https://hecaa.mineduacion.gov.co/consultaspublicas/content/poblacional/index.jsf>

Instagram. (n.d.). Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.instagram.com/cuadrillaespacio/?hl=es>

arias. (2020, December 18). *12 Distritos Creativos en Bogotá para el arte la cultura y la creatividad*. Bogota.Gov.Co.

<https://bogota.gov.co/mi-ciudad/cultura-recreacion-y-deporte/distritos-creativos-de-bogota>

javier. (2020, October 11). *Estudie el Pregrado en Arte - Universidad de los Andes,*

Colombia - Arte Uniandes. Departamento de Arte | Universidad de Los Andes.

https://arte.uniandes.edu.co/arte/estudie-el-pregrado-en-arte-universidad-de-los-andes-colombia/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=otpr2-fac-artes-pregradossem2023-pre-google-cpc-col&utm_content=int-arte&utm_term=txt-000

Licencias y requisitos mínimos. (n.d.). Retrieved August 28, 2023, from

<https://www.mineduacion.gov.co/portal/micrositios-preescolar-basica-y-media/Educacion-Privada/Calidad/179304:Licencias-y-requisitos-minimos>

Mahecha, C. A. G. (2023, May 18). Las ciudades de Colombia donde vivir en arriendo le

puede salir mucho más costoso. *El Tiempo*.

<https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/arriendo-de-inmuebles-las-ciudades-colombianas-con-mayor-precio-por-metro-cuadrado-769640>

My modern met academy. (n.d.). My Modern Met Academy. Retrieved August 21, 2023, from <https://academy.mymodernmet.com/>

Online courses - Learn anything, on your schedule. (n.d.). [Video]. In *Udemy*. Retrieved August 21, 2023, from https://www.udemy.com/?ranMID=39197&ranEAID=0EOJOrTo2D4&ranSiteID=0EOJOrTo2D4-Gx.Yqd4FCcQpUE6lry7rgA&LSNPUBID=0EOJOrTo2D4&utm_source=aff-campaign&utm_medium=udemyads

Población en Colombia por departamento 2022. (n.d.). Statista. Retrieved August 28, 2023, from <https://es.statista.com/estadisticas/1191612/numero-de-personas-en-colombia-por-departamento/>

Régimen tributario especial. (n.d.). RTE. Retrieved August 21, 2023, from <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/Regimen-Tributario-Especial-RTE/Paginas/default.aspx>

RUES. (n.d.). Registro Unico Empresarial. Retrieved August 21, 2023, from <https://www.rues.org.co/>

Sotelo, J. G. S. (2023, June 12). *Arriendo: Los barrios de Bogotá más costosos y los que más se encarecieron - Datos, análisis y consejos sobre ciudades y el mercado inmobiliario - Colombia*. Datos, Análisis y Consejos Sobre Ciudades y El Mercado Inmobiliario - Colombia | PROPERATI. <https://blog.properati.com.co/incremento-arriendos-bogota-2023/>

Story map series. (n.d.). Retrieved August 24, 2023, from <https://sdpbogota.maps.arcgis.com/apps/MapSeries/index.html?appid=baabe888c>

[3ab42c6bb3d10d4eaa993c5](https://www.artetalentos.com/?gclid=CjwKCAjwxOymBhAFEiwAnodBLIe-DaORGB-Kv9kBercOYHy2gKVITMAgu1qDzTruZCWGTp9oYKC_mBoCH84QAvD_BwE)

Talentos Escuela de artes - Cursos de artes plásticas en Bogotá. (n.d.). Escuela de Arte

Talentos - Cursos de Artes Plásticas y Digital. Retrieved August 21, 2023, from

[https://www.artetalentos.com/?gclid=CjwKCAjwxOymBhAFEiwAnodBLIe-DaORG](https://www.artetalentos.com/?gclid=CjwKCAjwxOymBhAFEiwAnodBLIe-DaORGB-Kv9kBercOYHy2gKVITMAgu1qDzTruZCWGTp9oYKC_mBoCH84QAvD_BwE)

[B-Kv9kBercOYHy2gKVITMAgu1qDzTruZCWGTp9oYKC_mBoCH84QAvD_BwE](https://www.artetalentos.com/?gclid=CjwKCAjwxOymBhAFEiwAnodBLIe-DaORGB-Kv9kBercOYHy2gKVITMAgu1qDzTruZCWGTp9oYKC_mBoCH84QAvD_BwE)

Tiempo, R. el. (2007, March 18). Estas son las ciudades y regiones que pagan los

servicios públicos más caros. *El Tiempo*.

<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-3481450>

Tiempo, R. el. (2022, January 12). Medellín, Cali o Barranquilla: ¿cuál es la más grande y

poblada? *El Tiempo*.

[https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/medellin-cali-barranquilla-cual-](https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/medellin-cali-barranquilla-cual-es-la-ciudad-mas-grande-644459)

[es-la-ciudad-mas-grande-644459](https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/medellin-cali-barranquilla-cual-es-la-ciudad-mas-grande-644459)

Top art courses - Learn art online. (n.d.). Coursera. Retrieved August 21, 2023, from

<https://www.coursera.org/search?query=art>

Turriago, I., Patiño, Y., Cortés, L., Gutiérrez, M., Dueñas, J. S., Gómez, C., & Vásquez, A.

(2021, October 23). Impuestos que pagan las organizaciones sin ánimo de lucro.

Loggro.

<https://loggro.com/blog/articulo/impuestos-que-pagan-las-organizaciones-sin-anim>

[o-de-lucro/](https://loggro.com/blog/articulo/impuestos-que-pagan-las-organizaciones-sin-anim-o-de-lucro/)