

**Plan de Negocio para la Creación de una Empresa que Presta Servicios de Educación no
Formal Enfocado en Herramientas de Coaching Transformacional**

Iván Andrés Arango Pérez

**Propuesta de Trabajo de Aplicación para optar el título de
Magíster en Gerencia de Negocios**

Director:

Juan Benjamín Duarte Duarte

Doctor en Finanzas de Empresas



Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Maestría en Gerencia de Negocios

Bucaramanga

2018

DEDICATORIA

A Dios.

A mis padres Jairo Iván Arango Romero e Hilda Pérez Flórez, a mi hermana Natalia Andrea Arango Pérez por su apoyo y confianza incondicional durante la realización de este proyecto.

A mi esposa Silvia Margarita Garza Rueda, quien con su amor, apoyo, sabiduría, ánimo y constancia estuvo apoyando en todo momento la realización de este proyecto.

A mi hijo Jorge Iván Arango Garza, quien a tan corta edad, representa el motor por el cual me levanto todos los días a dar lo mejor.

A todas las personas que de alguna u otra forma contribuyeron al conocimiento y experiencia necesaria para entender que la transformación es una tarea de todos..

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, un agradecimiento a mi director de proyecto de grado, el Doctor Juan Benjamín Duarte Duarte, por compartir su conocimiento y brindarme su apoyo durante todo el desarrollo del trabajo de aplicación.

Un agradecimiento a todos los docentes de la maestría, especialmente a aquellos que con sus asignaturas hicieron un aporte significativo para que este proyecto se desarrollará de manera adecuada.

Gracias a mi familia porque su fuerza y apoyo incondicional me llevó a no desfallecer y perseverar hasta alcanzar este objetivo.

A todos aquellos que mediante su conocimiento y apoyo, tanto afectivo como moral, contribuyeron al éxito de este proyecto.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	17
1. Generalidades del Proyecto.....	19
1.1 Planteamiento del Problema	19
1.2 Justificación del Problema	20
1.2.1 Árbol del Problema	20
1.3 Propuesta de Negocio	22
2. Objetivos	27
2.1 Objetivo General	27
2.2 Objetivos Específicos.....	27
3. Marco Teórico.....	29
3.1 Plan de Negocios.....	29
3.2 Modelo de Negocio.....	36
3.3 Coaching	37
3.3.1 Coaching Ontológico vs Coaching Transformacional	38
3.3.2 Coaching Ontológico	39
3.3.3 Coaching Transformacional.....	39
4. Análisis de Mercados	41
4.1 Análisis del Entorno.....	41
4.1.1 Análisis del Sector	41
4.1.1.1 Análisis internacional.....	41

4.1.1.2 Análisis a nivel nacional	42
4.1.1.3 Análisis Local	44
4.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	45
4.2.1 Rivalidad entre competidores existentes.....	45
4.2.1.1 Competidores directos	45
4.2.1.2 Competidores indirectos	49
4.3 Investigación de Mercados	51
4.3.1 Investigación del mercado exploratoria	51
4.3.1.1 Fase de profundización con médicos generales	51
4.3.1.2 Fase de Profundización con Psicólogos	54
4.3.1.3 Fase de empatía aplicada al mercado objetivo.....	57
4.3.2 Investigación de Mercados Descriptiva	62
4.3.2.1 Observación	63
4.3.2.2 Exploratoria.....	63
4.3.2.3 Identificación del problema	64
4.3.2.4 Definición del problema	64
4.3.2.5 Antecedentes del problema	64
4.3.2.6 Identificación del target group	65
4.3.2.7 Definición del target group	68
4.3.2.8 Cálculo o determinación del universo.....	68
4.3.2.9 Cálculo del tamaño muestral.....	69
4.3.2.10 Método o técnica muestral	70
4.3.2.11 Planteamiento de hipótesis.....	70

4.3.2.12 Objetivo general.....	71
4.3.2.13 Objetivos Específicos.....	71
4.3.2.14 Implementación de la investigación.....	72
4.3.2.15 Análisis de Datos	72
4.3.2.16 Conclusiones de investigación de mercados descriptiva	72
4.3.3 Estimación de la oferta del producto	77
4.3.4 Estimación de la demanda	77
4.4 Plan de Mercadeo.....	84
4.4.1 Plaza.....	84
4.4.2 Precio	85
4.4.3 Promoción	87
4.4.3.1 Logo	87
4.4.3.2 Tarjeta de presentación	88
4.4.3.3 Medios de comunicación	89
4.4.3.4 Estrategias publicitarias	89
4.4.4 Personas	91
4.4.5 Presupuesto plan de Mercadeo.....	92
5. Análisis Técnico y Administrativo	93
5.1 Plan de Operaciones.....	93
5.1.1 Localización.....	93
5.2 Descripción del Servicio	94
5.2.1 Descripción del taller por niveles	95
5.2.1.1 Nivel Básico.....	96

5.2.1.2 Nivel Avanzado	98
5.2.1.3 Programa de Liderazgo (PL).....	99
5.3 Mapa de Operaciones.....	101
5.3.1 Ambiente Administrativo y Operacional	102
5.3.2 Ambiente Práctico.....	102
5.4 El Emprendedor	102
5.5 La Organización.....	103
5.6 Los Empleados.....	104
6. Planeación Estratégica	106
6.1 Identificación del Negocio	106
6.1.1 Modelo de Negocio Tipo “Canvas”	106
6.1.2 Análisis de la posición en la Matriz BCG.....	107
6.2 Direccionamiento Estratégico	109
6.2.1 Estrategia Corporativa	110
6.2.1.1 Misión	110
6.2.1.2 Visión.....	110
6.2.1.3 Valores Centrales	110
6.2.1.4 Política de Calidad	111
7. Estudio Económico y Financiero	112
7.1 Análisis de inversiones, ventas y gastos.	112
7.1.1 Inversiones	112
7.1.2 Ventas	114
7.1.3 Gastos.....	115

7.2 Fuentes de Financiación.....	117
7.3 Proyección de los Estados Financieros	117
8. Conclusiones.....	122
Referencias Bibliográficas	124
Apéndices.....	127

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Códigos CIIU aplicables al sector	43
Tabla 2. Empresa Colombianas de Coaching	46
Tabla 3. Empresas en Bucaramanga	48
Tabla 4. Código CIIU	49
Tabla 5. Empresas en la ciudad de Bucaramanga	50
Tabla 6. Población Bucaramanga 2016	68
Tabla 7. Porcentaje Estratificación Urbana	69
Tabla 8. Datos población que adquiriría el servicio de coach en la ciudad de Bucaramanga.	77
Tabla 9. Población estimada de la demanda	78
Tabla 10. Consumo promedio por personas	80
Tabla 11. Matriz de participación del mercado referencia	81
Tabla 12. Distribución de la de demanda por escenarios.....	82
Tabla 13. Proyección del aumento de consumo.....	83
Tabla 14. Demanda de consumo proyectaba	83
Tabla 15. Precios de los Centros.....	85
Tabla 16. Precio Entrenamiento FOCUS.....	86
Tabla 17. Presupuesto de Promoción.....	91
Tabla 18. Costeo Plan de Mercadeo	92
Tabla 19. Inversión Inicial en Locación, Mueblería y Enseres.....	94
Tabla 20. Parámetros para la Depreciación de los Activos Fijos	113
Tabla 21. Detalle Inversiones	113

Tabla 22. Proyección de Ventas en Unidades por Mes Primer Año de Operación	114
Tabla 23. Proyección de Ventas en Unidades en los Primeros 5 Años de Operación	114
Tabla 24. Proyección de Ventas en Pesos para los Primeros 5 Años de Operación.....	115
Tabla 25. Proyección de Gastos Primeros 5 Años de Operación	116
Tabla 26. Proyección Otros gastos Primeros 5 Años de Operación	116
Tabla 27. Proyección Balance General Primer Año de Operación.....	117
Tabla 28. Proyección Estado de Resultados Primeros 5 Años de Operación	119
Tabla 29. Proyección Flujo de Caja Primeros 5 Años de Operación.....	119
Tabla 30. Punto de Equilibrio de la Compañía Bajo los 3 Escenarios Planteados	120

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Árbol del Problema.....	21
Figura 2. Modelo CANVAS	37
Figura 3. Mapa de Empatía	58
Figura 4. Logo Empresa.....	88
Figura 5. Tarjetas de presentación	88
Figura 6. Etapas del Entrenamiento	95
Figura 7. Estructura y relaciones Jerárquicas entre cargos	104
Figura 8. Modelo CANVAS adaptado a la empresa FOCUS.....	107
Figura 9. Matriz BCG	108
Figura 10. Proyección de Ventas en los Primeros 5 Años de Operación	115

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Fase de profundización con médicos generales.....	128
Apéndice B. Fase de profundización con psicólogos	138
Apéndice C. Formato de las entrevistas realizadas a clientes potenciales.....	153
Apéndice D. Mapas de Empatía.....	155
Apéndice E. Formato Encuesta Focus	162
Apéndice F. Análisis resultados investigación de mercados	169
Apéndice G. Estrategias de mercadeo	184
Apéndice H. Matriz de Recursos	187
Apéndice I. Estatutos FOCUS	189

RESUMEN

TÍTULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE EDUCACIÓN NO FORMAL ENFOCADO EN HERRAMIENTAS DE COACHING TRANSFORMACIONAL.*

AUTOR: IVÁN ANDRÉS ARANGO PÉREZ**

PALABRAS CLAVE: Plan de negocio, modelo de negocio, Canvas, coaching transformacional. Coach.

DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO

El presente proyecto nace a partir de la necesidad identificada en la comunidad bumanguesa de aprender a reconocer, manejar y potencializar las maneras de ser, sentimientos y situaciones cotidianas, plasmadas en el aumento de enfermedades mentales, tales como la ansiedad y depresión.

Por medio de experiencias personales y una investigación de opciones diferentes de apoyo de forma paralela a los métodos tradicionales y tratamientos médicos, se realizaron entrevistas a profesionales de la salud mental, y se analizó el papel del coaching transformacional como herramienta para el manejo de dicha problemática. Así mismo, se aplicó una encuesta y se realizaron mapas de empatía a personas pertenecientes al mercado potencial estimado. Con ánimo de profundizar e identificar las características fundamentales presentes en los procesos de coaching transformacional, se investigó por fuentes secundarias el funcionamiento, trayectoria y metodologías de las principales empresas que actualmente funcionan en Colombia, y más específicamente, en Bucaramanga.

Basado en un análisis financiero, se realizó una proyección a cinco años, un estudio de ingresos, egresos y estimación de diferentes indicadores, determinando la viabilidad que tiene una empresa que ofrezca procesos de educación no formal, enfocada en herramientas de coaching transformacional; haciendo de este proyecto atractivo para sus inversores, además de ofrecer un perfil adecuado para apoyar la comunidad y su problemática.

*Proyecto de grado

**Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS, Director JUAN BENJAMÍN DUARTE DUARTE

ABSTRACT

TITLE: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A COMPANY THAT PROVIDES NON-FORMAL EDUCATION SERVICES FOCUSED ON TRANSFORMATIONAL COACHING TOOLS. *

AUTHOR: IVÁN ANDRÉS ARANGO PÉREZ**

KEYWORDS: Business plan, business model, Canvas, transformational coaching. Coach

DESCRIPTION OF THE CONTENT

This project is born from the need identified in the community of Bucaramanga, to learn to recognize, manage and potentiate ways of being, feelings and everyday situations, reflected in the increase of mental illnesses, such as anxiety and depression. Through personal experiences and research of different support options in parallel with traditional methods and medical treatments, interviews were conducted with mental health professionals, and the role of transformational coaching as a tool for the management of this problem was analyzed. Likewise, a survey was applied, and empathy maps were made to persons belonging to the estimated potential market. With the intention to deepen and identify the fundamental characteristics present in the process of transformational coaching, it was investigated by secondary sources operation, experience and methodologies of the leading companies currently operating in Colombia, and more specifically, in Bucaramanga.

Based on a financial analysis, a five-year projection was carried out, a study of income, expenses and estimation of different indicators, determining the viability of a company that offers non-formal education processes, focused on transformational coaching tools; making this project attractive for its investors, as well as offering an adequate profile to support the community and its problems.

* Graduation Project

** School of Industrial and Business Studies UIS, Director JUAN BENJAMÍN DUARTE DUARTE

Introducción

“No podemos enseñarle nada a la gente; sólo podemos ayudarlos a que descubran lo que hay en su interior”

Galileo Galilei.

A menudo en nuestro día a día, nos encontramos obstáculos y problemas que solucionamos y afrontamos de diversas maneras; algunas personas, son capaces de afrontar las dificultades mejor que otras. Sin embargo, para todos los seres humanos, existen las llamadas “barreras invisibles” que impiden la consecución de logros y metas, que bajo otras circunstancias serían “fáciles” de afrontar. Debido a ello, la humanidad se ha dado a la tarea de encontrar maneras de afrontar estas dificultades. Es ahí cuando el papel de un entrenador o “*coach*” juega un rol determinante; ya que, para los seres humanos el simple reconocimiento de los errores significa un esfuerzo inmenso y es de vital importancia que un tercero, sin interés significativo más allá de lo laboral, pueda brindar una visión clara y concisa de los hechos y de cómo estamos siendo; así mismo, el tener ese “alguien” que nos pueda brindar un consejo, una advertencia o inclusive una reprimenda, hace que el coach se convierta en una parte importante de nuestro vivir.

Sin embargo y a criterio personal, en ciudades como Bucaramanga, las compañías que han querido incursionar en la ciudad, ofertando educación no formal con herramientas de coaching transformacional, no han tenido buena acogida, debido a que sus procesos han sido faltos de coherencia en su contexto o simplemente la comunidad “entrenada” no ha sido suficiente.

En esta propuesta de trabajo de aplicación, se plantea la creación de una compañía de enseñanza no formal cuyos procesos sean basados en herramientas de coaching transformacional

en la ciudad de Bucaramanga; para ello, se plantea y justifica la problemática, objetivos generales y específicos, un análisis del mercado; así como también, un análisis técnico y administrativo que permita la identificación de la estructura organizacional, un análisis financiero con su respectiva identificación de variables primordiales para comprobar la viabilidad de la propuesta y por último un direccionamiento estratégico inicial, el cual permita la identificación de la misión, visión, valores organizacionales y demás características que afiancen de una manera más específica la dirección que la propuesta de negocio debe tener para su puesta en marcha.

1. Generalidades del Proyecto

1.1 Planteamiento del Problema

En la vida cotidiana nos encontramos a menudo con diversas situaciones que nos llevan a tocar extremos en nuestras capacidades; dichas situaciones son capaces incluso de sacar lo “mejor” o lo “peor” de cada uno, y se pueden dar en gran medida por diversos motivos, entre los cuales podemos encontrar pérdidas de seres queridos, accidentes graves, violaciones, separaciones familiares o incluso el consumo de sustancias psicoactivas. Debido a ello, las personas entran en los llamados trastornos mentales, los cuales pueden atacar a cualquier persona sin importar su condición social o económica; así mismo, cabe denotar que los trastornos mentales no solo se dan debido a condiciones vivenciales, sino también en ocasiones por genes o antecedentes familiares. En cualquiera de los casos, los trastornos pueden afectar a cualquiera, y las personas afectadas acuden a diversos métodos que les permitan solventar o ayudar en su tratamiento; sin embargo, para la identificación de dicho trastorno se presentan limitantes en la condición socioeconómica, ya que en estratos altos, la gente es más propensa a ocultar la condición de alguno de los miembros de la familia por miedo a ser estigmatizados por la sociedad, haciendo mucho más compleja la identificación de la condición en etapas tempranas, donde los tratamientos pueden ser mucho más laxos y focalizados, haciendo que sea necesario la intervención de especialistas en temas específicos para dar tratamiento al trastorno.

Según Kohn y otros, (2005), en Colombia el 10% de la población sufre de depresiones, mientras que el 1.3% de la población sufre de ansiedad, siendo estos números unos de los más altos en toda América Latina.

Según la OMS, la depresión cobra la vida de 788.000 personas en todo el mundo; adicionalmente, los mayores síntomas depresivos son: la persona se cree más importante que lo

que los demás piensan 51,2%, dolores de cabeza 24,1%, susto con facilidad. 23%, siente que alguien trata de herirlo de alguna manera 29%. Por otro lado, la principal dificultad de la salud mental es que dichas enfermedades apenas realizaron su ingreso formal al Plan de Beneficios en Salud en 2011 y aunque la consulta externa ha aumentado un 65 por ciento desde entonces, aún hay insuficiente formación al respecto en los niveles primarios de atención. Eso dificulta el diagnóstico y la atención oportuna.

En conclusión, las enfermedades mentales atacan a toda la población sin discriminar estrato social, nivel de ingresos o historial clínico. Además, entre los principales problemas de trastornos mentales se pueden encontrar la depresión y la ansiedad; particularmente en Colombia estos trastornos presentan quizás los niveles más altos en toda Latinoamérica, lo cual conlleva a plantearse la pregunta del porque se presentan estos trastornos y como poder tratarlos adecuadamente, dando el respectivo acompañamiento en el proceso.

1.2 Justificación del Problema

1.2.1 Árbol del Problema. Según la problemática expuesta anteriormente, la Figura 1 expone de forma gráfica la situación actual, sus causas probables y los correspondientes efectos que dicha problemática genera en los habitantes de Bucaramanga, Santander.

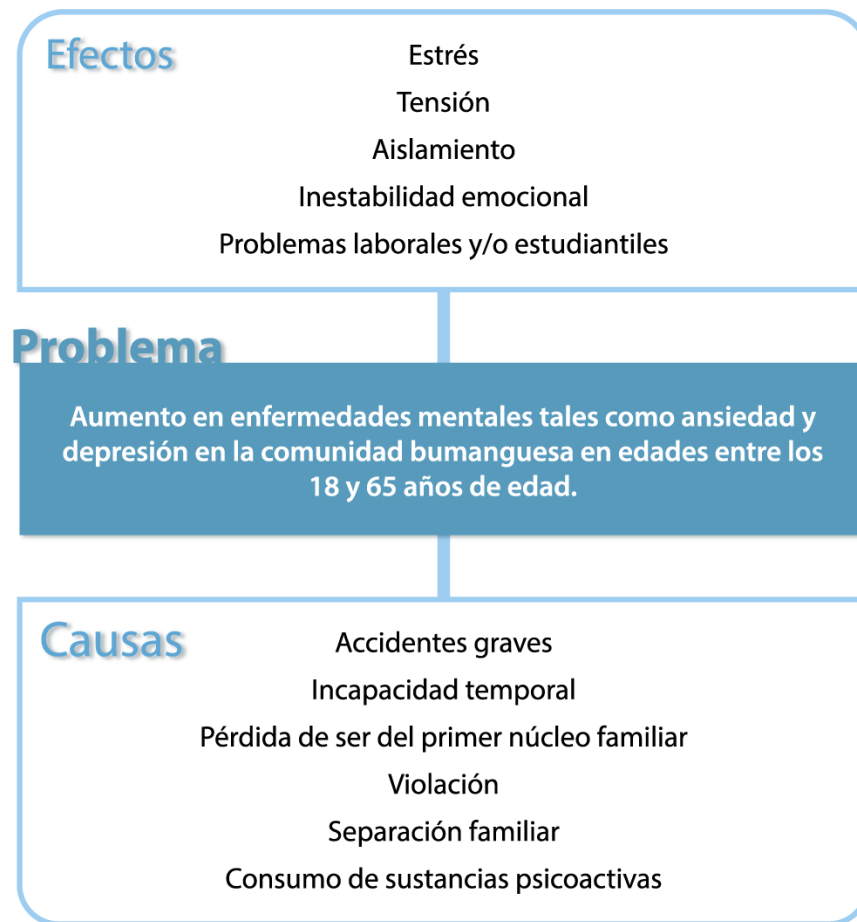


Figura 1. Árbol del Problema

Dado que la problemática identificada en el numeral 4.3 Investigación de Mercados así como el aumento en enfermedades mentales tales como Ansiedad y Depresión en la comunidad Bumanguesa de edades entre los 18 y 65 años, se logran identificar algunas causas entre las cuales se pueden encontrar los accidentes graves sufridos por las personas, pérdida de algún ser del primer núcleo (Papa, Mama, hermanos, Esposa(o), hijos, etc.), violaciones, separación familiar y los continuos consumos de sustancias psicoactivas que incrementan la posibilidad de entrar en un estado de trastorno mental.

Así mismo, los trastornos mentales pueden generar efectos nocivos para la salud de la población, tales como estrés, tensión, suicidios, aislamiento, inestabilidad emocional y problemas laborales y/o estudiantiles.

Cabe resaltar que estos tratamientos alternos no reemplazan los tratamientos convencionales sino son una ayuda para los participantes, pudiendo encontrar a través de herramientas de coaching transformacional, las razones principales que conllevan a los diversos trastornos.

1.3 Propuesta de Negocio

La idea de negocio consiste en la creación de una empresa que presta servicios de educación no formal enfocada en herramientas de coaching transformacional en la ciudad de Bucaramanga, Colombia.

La empresa se encargará de identificar y promover los talleres ofrecidos a la comunidad con el fin de invitarlos a participar no solo como participantes directos sino comunidad de apoyo que permitan llegar a más personas. El taller ofertado consta de tres (3) niveles en los cuales la temática a tratar es el ser, conocer y hacer; por medio de los cuales, los participantes obtendrán el beneficio de superar sus propios miedos, temores y obstáculos que impiden de alguna u otra manera alcanzar las principales metas en sus vidas. Adicionalmente, y como tema de apoyo, se trabajará un acompañamiento y apoyo profesional por parte de un psicólogo, el cual ejercerá tareas de supervisión y apoyo a todos aquellos participantes que requieran del apoyo profesional. El profesional, será contratado para tiempo completo lo cual permitirá que el participante pueda ejercer el derecho de la consulta en todo momento dentro de la duración de cada uno de los niveles del taller.

Bajo el supuesto que personas del común estén dispuestas a vencer los obstáculos que impiden realizar la consecución de las metas propuestas por cada uno de ellos, así como también, brindar la ayuda necesaria para tratar de forma paralela aquellas situaciones que hacen que los participantes, se encuentren con situaciones que puedan ver alterada su salud mental; la empresa mencionada anteriormente, contará con una propuesta de valor que despierte el interés de sus clientes potenciales, teniendo apoyo constante de profesionales de la salud que puedan brindar una ayuda alterna a la problemática expuesta en el numeral 1.1 Planteamiento del Problema.

Con base en la metodología del modelo de negocios CANVAS propuesta por Osterwalder y Pigneur (2011), descrita en el numeral 3.2 Modelo de Negocio de este documento; a continuación, se establece la situación inicial de la idea de negocio; tomando como base la investigación de mercados descrita en el numeral 4.3 Investigación de Mercados.

- Segmentos de Mercado: La empresa estará dirigida a hombres y mujeres mayores de edad en la ciudad de Bucaramanga que cumplan con las siguientes condiciones:
 - No se permiten mujeres embarazadas.
 - Solo se permiten personas con trastornos psicológicos o psiquiátricos bajo supervisión y autorización de su especialista tratante.
 - Hombres y mujeres con edades entre los 18 y 65 años.
 - Hombres y mujeres de cualquier estrato socioeconómico.
- Propuesta de Valor La empresa ofrecerá a sus clientes:
 - Procesos fundamentados en coherencia teórico-práctica.
 - Acompañamiento integral en el tiempo de duración del taller por parte del Staff y personal administrativo.

- Entrenadores certificados.
- Confidencialidad total en la información y resultados obtenidos en el taller.
- Canales: Se definen como principales canales de distribución:
 - Promoción masiva por medio de redes sociales.
 - Voz a Voz.
 - Posicionamiento de Página Web propia.
- Relaciones con clientes: Se realizará un acompañamiento total por parte del Staff de cada uno de los talleres con el participante; además, se realizarán descuentos especiales para la comunidad graduada para fomentar su crecimiento en Bucaramanga.
- Fuentes de ingresos: Para el desarrollo, puesta en marcha y mantenimiento del proyecto se espera ingresos recurrentes por parte de los participantes, los cuales cancelan el total del taller (3 Niveles) al inicio del proceso.
- Recursos Clave: El talento humano es uno de los recursos más importantes que requiere toda compañía, por lo que se considera que se deben definir adecuadamente los perfiles solicitados, y plantear un modelo de trabajo atractivo para los profesionales. Adicionalmente, las locaciones seleccionadas para la realización del taller juegan un papel fundamental; por ello, se considera que dichas locaciones deben ser seleccionadas con especial cuidado, teniendo en cuenta niveles de ruido e ingresos/salidas de los participantes en cualquier momento del taller. Por último, los servicios de pagos en línea y proveedores de servicios juegan un papel importante en la realización de los talleres.

- Actividades Clave: Se consideran las siguientes actividades fundamentales para el correcto desarrollo de los talleres ofertados por la empresa:

- Estructuración de contenido de los talleres.
- Alineamientos realizados entre el personal administrativo, los coach, y staff de cada uno de los talleres.
- Actividades especiales de integración de la comunidad de graduados del Programa de Liderazgo (En adelante PL).
- Mantenimiento de Página Web y Redes sociales a través del Community Manager.

- Asociaciones Clave: Se identifican las siguientes alianzas estratégicas

- Entrenadores certificados y reconocidos en el sector, tanto, nacionales como internacionales.
- Hoteles de la zona que cuenten con salones con capacidad suficiente para los participantes en cada uno de los talleres.
- Locaciones seleccionadas para realizar actividades del tercer fin de semana de PL y actividades complementarias al nivel 3 del taller.
- Agencias de servicios de aseo general.
- Comunidad PL.
- Community Manager.

- Estructura de Costos: Una vez constituida y lanzada al mercado la compañía, se identifican los siguientes gastos a tener en cuenta:

- Pago de nómina de todo el Recurso Humano.

- Publicidad contratada para publicaciones en redes sociales.
- Arriendo de oficina principal y locaciones en donde se realizarán los talleres.
- Artículos de aseo, limpieza, papelería y servicios públicos.
- Pago a proveedores de servicios.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio para la creación de una empresa que presta servicios de educación no formal enfocada en herramientas de coaching transformacional, que permitan tener procesos vivenciales para la formación del ser.

2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado, el cual permita la identificación del estado real de la problemática, así como el grupo social más afectado, el contexto requerido por la comunidad y determinar las estrategias de mercado que permitan llegar a más “enrolados”. Ver numeral 4.3

Investigación de Mercados

- Desarrollar el análisis técnico de la compañía que permita determinar la factibilidad en la propuesta de valor del contexto a ofertar con los criterios de calidad y costo adecuado para solucionar la problemática identificada. Ver numeral 5. Análisis Técnico y Administrativo

- Realizar un análisis administrativo y organizacional, que permita la definición de estatutos básicos y el organigrama de la compañía; así como los aspectos legales y administrativos que tendrá como base la constitución de la compañía. Ver numeral 5. Análisis Técnico y Administrativo.

- Elaborar la evaluación económica y financiera de la compañía, con el fin de estimar los costos de inversión, determinar las necesidades y fuentes de recursos económicos y

proyectar los flujos de caja y estados financieros necesarios para la puesta en marcha y mantenimiento del negocio. Ver numeral 0

- Plantear el direccionamiento estratégico de la empresa, determinando su modelo de negocio, haciendo una propuesta estructural y estableciendo un mecanismo de control estratégico. Ver numeral 6

3. Marco Teórico

La metodología de esta propuesta de trabajo de aplicación estará dividida en dos secciones principales; en la primera se definirá las bases conceptuales que enmarcan la construcción de un plan de negocios, y en la segunda se desarrollará el plan de trabajo a realizar para alcanzar los objetivos específicos del trabajo de aplicación.

3.1 Plan de Negocios

El plan de negocios es una importante herramienta para las decisiones gerenciales sobre las cuales se realizará la construcción de un nuevo negocio; esta herramienta toma cada vez más importancia en la definición de nuevos emprendimientos o incluso ampliaciones de empresas existentes en el mercado. Pedro Nueno (2000), indica “la esencia de emprender está, primero, en identificar la oportunidad y, segundo, convertirla en negocio”.

El plan de negocio es un documento que analiza, identifica y describe una oportunidad de negocio, examinando la viabilidad técnica y financiera, así como también definiendo métricas y objetivos claros para convertir la idea de negocio en una realidad. A su vez, el plan de negocio es la herramienta que permite trazar el camino a recorrer para llevar un emprendimiento empresarial a la práctica; es decir, en su interior están descritos todos los lineamientos estratégicos definidos y connotados, con los cuales el emprendimiento será la realidad requerida.

Según Varela (2001), un empresario se caracteriza por ser quien toma decisiones basadas en análisis previos, los cuales le permiten no arriesgar de manera irresponsable al invertir su capital en una compañía. Así mismo, define el plan de negocios como el estudio integral en el que el empresario recoge información, la procesa, define estrategias y evalúa el potencial que

tiene el negocio con el fin de disminuir el riesgo de su implementación; el plan de negocio busca establecer de forma precisa la visión y enfoque del empresario con respecto al negocio, realizando proyecciones a futuro y así prever las posibles dificultades e identificar las soluciones pertinentes para cada caso.

Borello (2000), por su parte, define el plan de negocios como el instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz, cuyo grado de profundidad y complejidad dependerá de la naturaleza y estructura del negocio. Dicho plan tiene dos grandes componentes: el primero incluye el análisis del mercado, el sector y la competencia, y el segundo, comprende el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto o servicio, una estrategia y un tipo de organización, proyectando dicha visión integrada a corto y largo plazo.

Para la creación de un plan de negocios, diversos autores proponen estructuras específicas, que a juicio del autor responden las expectativas de los interesados en el contenido. Varela propone una metodología que permite estructurar el proceso de análisis y la elaboración de un plan de negocios, la cual ha denominado “*las diez preguntas claves*”. Dicha metodología debe contemplar 10 análisis primordiales en la elaboración de un plan de negocios:

- Análisis del mercado: Busca determinar la existencia real de clientes que estén dispuestos a adquirir el producto o servicio ofertado y determinar el precio establecido que el cliente está dispuesto a asumir por dicho producto o servicio.

Así mismo, busca establecer la cantidad de la demanda, aceptación de formas de pago, identificación de canales de distribución, ventajas y desventajas competitivas, mecanismos de

promoción y tácticas de mercadeo, entre otras. Todo lo anterior con el fin de establecer una proyección de ventas válida. Este análisis contempla los siguientes componentes principales:

- Análisis del sector y de la compañía.
 - Análisis del mercado propiamente dicho.
 - Plan de Mercadeo.
-
- Análisis Técnico: Busca determinar la factibilidad de la elaboración y venta del producto o servicio con la calidad, cantidad y costo requerido. Por esta razón, es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, suministros, procesos, cantidad y calidad de recursos humanos, proveedores, entre otros. Los componentes principales de dicho análisis son:
 - Análisis del producto.
 - Facilidades.
 - Equipos y maquinarias.
 - Distribución de espacios.
 - Plan de Producción, consumo y compras.
 - Sistemas de Control.
-
- Análisis Administrativo: Este análisis tiene como objetivo fundamental definir las características necesarias para el grupo empresarial y el personal de la empresa, estructuras y estilos de dirección, mecanismos de control, políticas de administración de personal y participación. Los componentes principales de dicho análisis son:
 - Grupo empresarial y personal ejecutivo.

- Forma de organización.
- Empleados.

- Análisis Legal, ambiental y social: Se basa en definir la posibilidad legal y social para que la empresa opere, el tipo de sociedad, las obligaciones tributarias, comerciales y laborales. Así mismo, se debe realizar el análisis de las implicaciones sobre la comunidad que tiene la creación del proyecto, las regulaciones locales y los permisos requeridos. De dicho análisis se deben determinar los siguientes aspectos:
 - Aspectos legales.
 - Aspectos de legislación urbana.
 - Análisis ambiental.
 - Análisis social.
 - Análisis de valores personales.

- Análisis económico: Tiene como objetivo la determinación de las características económicas del proyecto. Por esta razón, se deben identificar los siguientes componentes:
 - Inversión en activos fijos.
 - Inversión en capital de trabajo.
 - Presupuesto de ingresos.
 - Presupuesto de materias primas, servicios e insumos.
 - Presupuesto de personal.
 - Presupuesto de otros gastos.
 - Deducciones tributarias.

- Análisis de costos.
- Análisis Financiero: Se centra en determinar las necesidades, fuentes y condiciones reales de los recursos financieros usados para mantener el negocio en operación. Así mismo, se pretende determinar la liquidez de la organización realizando proyecciones financieras. Para realizar dicho análisis se deben determinar los siguientes aspectos:
 - Flujo de Caja.
 - Estado de resultados.
 - Balance General.
 - Estrategias financieras.
- Análisis de Riesgos e intangibles: Este análisis tiene como objetivo identificar las variables y factores que tienen una probabilidad importante de cambio, estimar la magnitud potencial de dichos cambios y establecer sus respectivas acciones correctivas. Entre los riesgos y factores básicos a analizar se incluyen:
 - Condiciones de entorno.
 - Riesgos de mercado.
 - Riesgos técnicos.
 - Riesgos económicos.
 - Riesgos Financieros.
- Evaluación integral del proyecto: Este análisis tiene objetivo central determinar los principales indicadores de factibilidad del proyecto; hacer un análisis sobre los efectos que

tienen los cambios en las variables del proyecto; identificar supuestos críticos para la factibilidad, y, finalmente, dar una visión específica de la posibilidad del mismo. Este análisis se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes componentes:

- Evaluación de contado.
 - Evaluación con financiación.
 - Análisis de estructura financiera.
 - Análisis de sensibilidad.
-
- Evaluación global: Se centra en realizar una retroalimentación general a las críticas, comentarios y recomendaciones realizadas al plan de negocios compuestos por los análisis anteriores. Una vez analizados los comentarios realizados por diferentes inversionistas, se deberá formular una decisión integral sobre la factibilidad de la empresa en análisis.
 - El documento final: Se trata del documento escrito que contiene, de forma concisa, toda la información procesada en los análisis anteriores y que está lista para ser presentada ante entidades financieras, inversionistas, socios, familiares, fondos de capital, clientes, proveedores, gobierno, organismos de apoyo, empleados, entre otros.

Por otro lado, Borello (2000), divide la estructura de dicho plan de negocios en dos macro áreas de trabajo: La parte inicial, descriptiva y la parte económico-financiera.

La parte descriptiva, además de la presentación de la empresa y de la descripción de su visión empresarial, incluye los análisis y estudios necesarios para una correcta comprensión del mercado, la competencia, del producto o servicio ofrecido y del plan estratégico y operativo propuesto. Dicha macroárea está compuesta por las siguientes secciones:

- Descripción del negocio: Incluye el análisis del negocio, producto y mercado, del sector y de las estrategias empresariales propuestas.
- El plan operativo: Se compone de la localización comercial y de producción, el plan de marketing, la estructura organizacional, los servicios externos y las licencias necesarias para su funcionamiento.
- Las Fuentes de Financiación: Incluye todo lo relacionado con el capital invertido, las fuentes de financiación, el plan de amortización y retorno del capital y el análisis de vulnerabilidad.

Por otro lado, *la parte económico-financiera*, cubre muchas áreas de análisis de la inversión y del balance general de la compañía. Su propósito es suministrar una herramienta que permita el análisis de la información recolectada en la primera parte del plan. Para ello, Borello (2000), propone su dividirla en:

- Esquemas económico-financieros: Incluyen las hipótesis económicas y financieras con las que se realizarán los análisis.
- Área financiera: Comprende el cálculo de los costos de puesta en marcha, las proyecciones del flujo de caja y del punto de equilibrio financiero y de retorno de la inversión.
- Área Económica: Está compuesto por tablas de amortizaciones, cálculo de la rentabilidad operacional, proyección de balances y análisis de sensibilidad.

Por último, Esteban (2005), dentro de su libro “*Marketing de los Servicios*”, refuerza algunos de los componentes planteados por Varela (2001) y Borello (2000), mencionados anteriormente, donde se expresa la importancia de la planificación estratégica en las empresas prestadoras de servicios. Esteban resalta la insuficiencia de las compañías al solo definir la

actividad a ejercer o únicamente establecer sus objetivos principales, y recomienda que dichas compañías deben además delimitar el mercado que atenderán y planear cómo posicionarse en dicho segmento de mercado. Para ello, propone cinco componentes básicos entre los que se encuentran:

- Definir la misión de la empresa.
- Realizar una segmentación en el mercado de servicios.
- Identificar las unidades estratégicas de negocio.
- Realizar un análisis de la competencia.
- Definir un plan de posicionamiento en el mercado.

3.2 Modelo de Negocio

Osterwalder y Pigneur (2011), describen un modelo de negocio como las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. Así mismo, lo relacionan como una especie de anteproyecto de una estrategia que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa. Por esta razón, es de suma importancia lograr un concepto simple, relevante y fácil de comprender que a su vez no simplifique en exceso el complejo funcionamiento de la empresa. Bajo esta premisa, Osterwalder y Pigneur proponen dividir el modelo de negocio en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue la empresa para conseguir ingresos, y dentro de los cuales se incluyen las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Los módulos mencionados anteriormente se organizan tal como se presenta en la *Figura 2. Modelo CANVAS*

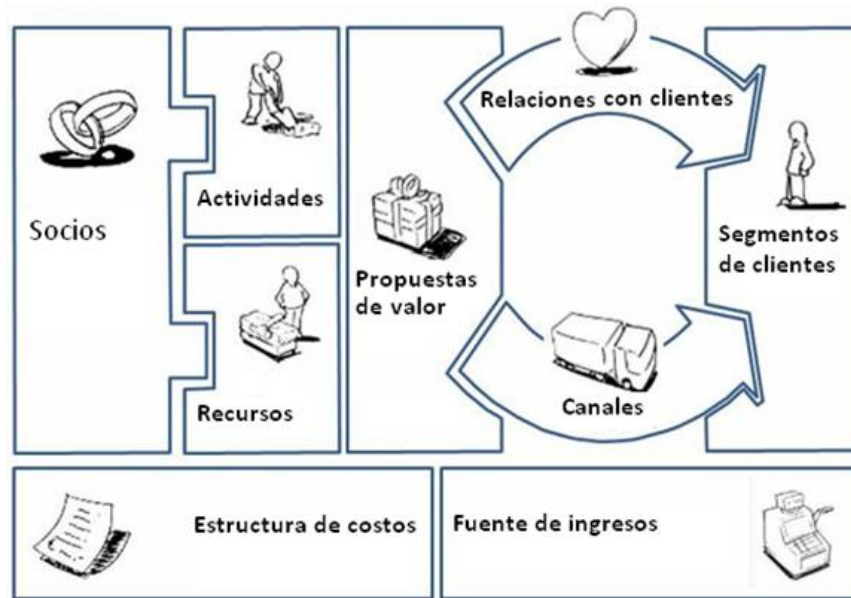


Figura 2. Modelo CANVAS

Fuente: Generación de Modelos de Negocio. Adaptado de: Osterwalder y Pigneur, (2010). Recuperado de:
<http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

3.3 Coaching

Cada día es más usado el término “coaching” en nuestras conversaciones diarias; hoy en día es muy común escuchar que alguien está haciendo un proceso de coaching o que en su compañía le han asignado un coach. ¿Pero qué es el “coach”?

El término coach se remonta hacia los siglos XV y XVI, época durante la cual en la ciudad húngara *Kocs*, se convirtió en parada obligatoria para los viajeros que hacían la travesía entre las ciudades Viena y Budapest. En esta ciudad se comenzó a usar entonces un tipo de carruaje cuyo sistema de suspensión hacía mucho más cómoda la travesía para los viajeros; entonces así es como se comenzó a hablar del “*kocsi szekér*” o “*carruaje de Kocs*”, símbolo de la excelencia en aquella época.

El término *kocsi* pasó al alemán como “*kutsche*”, al italiano como “*cocchio*”, al inglés como “*coach*” y al español como coche, siendo a mediados del siglo XVI, cuando se escucha por primera vez el término en el español. Luis de Ávila (Guerra de Alemania – 1948), declaraba: “Se puso a dormir en un carro cubierto, al que en Hungría llaman coche”.

De igual manera la función del “*coach*” es la de transportar a las personas del lugar en el cual se encuentran actualmente a otro al cual quieren llegar, así como el conductor es responsable del rumbo, así como de las decisiones y consecuencias que conlleven dichas decisiones durante el trayecto.

La *International Coach Federation (ICF)*, define al coach profesional como la persona que ofrece una colaboración permanente que ayuda a los clientes a obtener buenos resultados en sus vidas personales y profesionales, así como a mejorar su rendimiento y su calidad de vida.

Por otro lado, se afirma que coach procede del verbo inglés *to coach* que significa entrenar. Aunque todos relacionemos la palabra entrenador con el deporte, en el siglo XVIII en las universidades inglesas se utilizaba el término coach para designar a los entrenadores tanto académicos como deportivos. El proceso de coaching es un método de entrenamiento donde el coach (entrenador) acompaña al coachee (entrenado) en un proceso sistematizado cuyo objetivo es conseguir los objetivos propuestos, así como un desarrollo armónico de la persona.

3.3.1 Coaching Ontológico vs Coaching Transformacional. Existen dos grandes líneas de coaching en la actualidad, el coaching ontológico y el coaching transformacional; cada uno de ellos orientado hacia un tipo de entrenamiento específico y con ciertas herramientas que pueden generar un impacto distinto en cada persona.

3.3.2 Coaching Ontológico. El coaching ontológico es una disciplina que aporta de manera diferente el interpretar de las acciones de los seres humanos, su modo de relacionarse, de actuar y de alcanzar los objetivos. En el coaching ontológico, el crecimiento ocurre en el dominio del ser, a través de un aprendizaje transformacional. El coaching ontológico, es un proceso fundamentalmente liberador del sufrimiento y creencias que limitan al ser. Trabaja 3 aspectos fundamentales: cuerpo, emoción y lenguaje. Surge como un intento de hacernos cargo de las principales paradojas de la actualidad: Tecnología ilimitada, estrés laboral, consumismo, etc.

Este tipo de coaching es el más conocido siendo regulado principalmente por la International Coach Federation (ICF) (2017), quien a través de las llamadas escuelas ofrecen diversos tipos de entrenamientos; así como sus respectivas certificaciones, las cuales se dividen en 3 ramas: Associate Certified Coach (ACC), Professional Certified Coach (PCC) y Master Certified Coach (MCC); dichas certificaciones acreditan a la persona que las realiza como *coach* certificado en un grado determinado; así mismo, garantizan a los que reciben el coach que lo enseñado está avalado por un ente regulador de peso.

3.3.3 Coaching Transformacional. El coaching transformacional surge como una evolución del coaching tradicional, en la cual se presentan alternativas para revelar el poder de la grandeza de cada ser; trabaja áreas como la forma de manejar correctamente la energía y el impacto de las acciones en la vida cotidiana. Este tipo de coaching está orientado a todas aquellas personas que estén dispuestas a derribar las barreras del ego y que quieran crear experiencias vivenciales obteniendo resultados extraordinarios.

El coaching transformacional no va dirigido a identificar lo que está haciendo y lo que no funciona en la vida de cada persona para cambiar dichas acciones por otras distintas; el coaching

transformacional va mucho más allá, va a la raíz de las acciones, a la fuente, a lo que lo origina, al quién es y bajo qué contexto opera sus acciones cotidianas.

El coaching transformacional no va dirigido a decirte quién eres, sino a que la misma persona sea consciente de la experiencia de tal forma que se reinvente la conversación que permita sostener el modo de ser que quiere ser la persona.

El coaching transformacional no cambia lo que haces, sino que cambia quién eres y como interpretas el mundo.

4. Análisis De Mercados

4.1. Análisis Del Entorno

4.1.1 Análisis del Sector. El análisis del sector comprende la historia de creación de las empresas de enseñanza basadas en herramientas de coaching transformacional en el ámbito Internacional y su llegada al ámbito local; así como, la diferencia entre empresas de coaching transformacional y otros tipos de coaching.

4.1.1.1. **Análisis internacional.** El coaching personal a medida que pasa el tiempo tiene mayor acogida, dado que más personas en el mundo buscan diferentes alternativas que apoyen el desarrollo de nuevas capacidades que permitan lograr los objetivos deseados rompiendo toda clase de barreras. Esta técnica no es tan reciente como se cree, tiene los antecedentes históricos más remotos se encuentran en la filosofía griega con filósofos como Aristóteles, Sócrates y platón, que, por medio de la técnica utilizada de preguntas y respuestas, buscaban que cada persona encontrara su propia luz y felicidad.

De acuerdo con los datos del Global Coaching Study 2012, realizado por la International Coach Federation, el promedio mundial de coach es de 6,9 por cada millón de habitantes, siendo en número total de profesionales dedicados a esta área 47.500 coach a nivel mundial (Agudelo, 2013). En América Latina hay alrededor de 2.600 de estos profesionales, con un equivalente a 4,4 por cada millón de habitantes (en Estados Unidos y Europa la proporción es de 46 y 44,4, respectivamente). Aunque parecen pocos, tienen la capacidad de generar altos ingresos. En el 2011 el sector de coaching recibió ingresos mundiales alrededor de 2000 millones de dólares, el 42% de los ingresos globales corresponde a Europa Occidental, en promedio cada coach del viejo continente gano en promedio 52.100 dólares el año pasado, siendo el valor promedio de ingresos

a nivel global por coach de 47.900 dólares (Brochet, 2012) . América Latina y el Caribe produjeron ingresos alrededor de 73 millones de dólares, donde cada coach en promedio gana 34.400 dólares.

Por otro lado, actualmente existen diferentes tipos de centros de coaching, de los cuales se calcula que, durante los últimos 3 años, se abrieron en Latinoamérica alrededor de 50 centros transformacionales, de los cuales sobrevive aproximadamente un 10% de ellos (Pinilla, 2018). Se puede decir que un 100% de los responsables del éxito y/o supervivencia de dichos centros, han tenido como puntos a favor el compromiso, intención de aportar a la transformación del mundo, visión de emprendedores y empresarios, creación de equipos para el logro de objetivos, entre otras muchas características que hacen ese carácter diferenciador en sus centros.

Los centros transformacionales tienen presencia en diferentes lugares como Europa, Norte América, Centro América y Sur América, siendo el pionero en este campo la empresa LifeSpring (LifeSpring International S.A., 2015), el cual fue fundada en 1974 por John Hanley, y hoy en día tiene presencia en más de 15 países como Colombia, Estados Unidos, Ecuador, Perú, Argentina, España, Brasil, Panamá y Puerto Rico entre otros.

4.1.1.2 Análisis a nivel nacional. Para El modelo de negocios planteado se debe tener en cuenta dos entidades fundamentales que son las que rigen este plan de negocios.

- Ministerio de Educación Nacional: Ente gubernamental encargado de la regulación política de educación nacional y el fomento del desarrollo de una educación competitiva y de calidad.
- Cámara de Comercio: Organización formada por empresarios o dueños de pequeñas, medianas o grandes compañías con el fin de elevar la productividad, empleados y competitividad de sus negocios.

La cámara de comercio tiene asignados códigos para las diferentes actividades económicas que se realizan en el país con el fin de clasificar las de una manera más precisa, a estos se los códigos se les conoce como códigos CIIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme).

En la tabla 1, se presenta el código y la descripción de la actividad comercial de empresas relacionadas al sector de Educación no Formal, en donde se ve claramente la predominancia del código CIIU relacionado con la educación no formal; sin embargo, se denota que existen empresas cuya matrícula no corresponde con la actividad económica en mención, sino que tienen asignado una actividad económica distinta; tal es el caso de empresas como Qhantati, Líderes Visión Colombia y Adastra, cuyas actividades económicas son 7020, 8299 y 8559 respectivamente.

Tabla 1.

Códigos CIIU aplicables al sector

No.	Código CIIU	Descripción
1	7020	Actividades de consultoría de gestión
2	8299	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.
3	8551	Formación Académica no Formal
4	8559	Otros tipos de educación n.c.p.
5	8560	Actividades de apoyo a la educación

Nota: Adaptado de “DANE”. (2007). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas*.

Actualmente no existen estadísticas del El Coaching en Colombia, pero dos coach colombianas dan fe del crecimiento que esta actividad ha tenido, por medio de la experiencia y la observación. Según Ximena Fajardo, coach certificada y directora para América Latina de

entrenamiento de American College, “la demanda de este servicio ha aumentado en proporciones agigantadas en la región. El tema se mueve mucho en Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador y en Centro América” (Brichet, 2012), países a donde ella viaja constantemente; y este crecimiento se da gracias a que las organizaciones hoy en día requieren de líderes empoderados y que no solo estén realizados como profesionales, sino como personas también.

Por otro lado, el pionero en Colombia en el coaching transformacional fue John Hanley quien estableció el centro de entrenamiento transformacional en Colombia en 1995 por medio de la compañía GLOBAL LIFESPRING INC, actualmente LIFESPRING, por la cual han pasado más de 15.000 participantes y han realizado más de 198 talleres de transformación personal (LifeSpring International S.A., 2015). Entre las empresas más exitosas en este campo a nivel nacional se encuentran LifeSpring International, Lideres con visión, Adastra, Qhantati y Crear Colombia 4 Bogotá, estas empresas son algunos ejemplos de compañías que han logrado triunfar en el país.

4.1.1.3 Análisis Local. Bucaramanga aún no posee un centro que pueda entregar a los participantes un contexto que genere en cada uno de ellos, la sensación de obtener resultados extraordinarios; casos, como Crear Colombia 4 Bucaramanga llevan a la conclusión que en la ciudad no es un mercado sencillo.

Por ello las personas que conocen de los procesos de transformación deben en muchas ocasiones desplazarse hacia otras ciudades para poder acceder a empresas reconocidas que puedan brindar un contexto seguro y extraordinario para su proceso de transformación. Adicionalmente, el desconocimiento de la población con respecto a los procesos de transformación hace cada vez más difícil el acceso a este tipo de entrenamiento. Actualmente en la ciudad se encuentran empresas como Crear Colombia 4, la escuela del ser, Color Esperanza

Internacional, entre otras, que tienen como fin realizar educación no formal enfocada en herramientas de coaching transformacional.

En conclusión, existe un déficit de compañías, en ciudades como Bucaramanga, que presten servicios de enseñanza basada en herramientas de coaching transformacional coherente entre la ejecución y la práctica de dichas herramientas.

4.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.

4.2.1 Rivalidad entre competidores existentes. De acuerdo con los análisis del sector y a la revisión web realizada se identificaron las empresas más reconocidas en el país que realizan coaching transformacional; la mayoría de estas empresas cuentan con página web, y redes sociales, donde se pueden encontrar información de sus programas, así como de las respectivas fechas de los entrenamientos. Dentro de la competencia indirecta a nivel nacional y regional del modelo de negocios, se encuentran todas aquellas empresas y centros de crecimiento personal que ofrecen alternativas con técnicas semejantes al coaching transformacional. A continuación, se presentan los competidores directos e indirectos identificados para este modelo de negocio.

4.2.1.1. **Competidores directos.** Para el mercado de la educación no formal enfocado en herramientas de coaching transformacional, se identificó en el análisis del sector que la actividad económica CIIU 8551 del DANE es la más acorde a las necesidades, y por lo tanto las empresas con este objeto comercial son competencia directa. Este mercado ha sido desarrollado en Colombia desde el año 1995, donde se ofrece principalmente un producto integral de coaching transformacional de tres niveles (básico, avanzado y programa de liderazgo). La Tabla 2. muestra algunas de las empresas más fuertes que operan en Colombia.

Tabla 2.

Empresa Colombianas de Coaching

Razón Social	Ubicación	Sitio Web	No. Sedes	No. Procesos (Sede principal)
Lifespring International S.A.	Bogotá	http://www.lifespring.com.co/	1	PL 197
Líderes Visión Colombia LVC	Bogotá	http://lideresvisioncolombia.com.co/	1	LVC 100
Adastra – Camino hacia las estrellas	Bogotá	https://www.adastra.com.co/	1	PL 57
Qhantati	Bogotá	http://qhantati.co/	1	PL 52
Crear Colombia 4	Sede principal- Bogotá	http://www.cc4.com.co/	11	CC4-31
Huellas	Manizales	http://huellasdelibertad.com.co/	1	PL 29
Spanda Centro de transformación Liderazgo y Coaching	Villavicencio	http://www.spanda.co/	1	PL 25 Spanda
Tu Tiempo Colombia	Bogotá	http://centrotutiempo.com/	2	T 11
Transformando Colombia	Bogotá	https://web.facebook.com/TransformandoCo/	1	TC 11
Centro de Coaching Transformación y Acción Colombia - TAC	Pereira	https://web.facebook.com/COACHINGTAC/	1	TAC 11

La empresa Lifespring es una multinacional que inicio labores en Colombia en el año 1995 por el pionero de este tipo de formación, John Hanley (Hanley, 2018), pero fue hasta 1998 que se adquieren los derechos por graduados colombianos, dando nacimiento a la empresa que hoy se conoce como Lifespring International S.A (Hanley, Lifespring, 2018). Gracias a su tiempo en el mercado, experiencia y testimonios, con más de 15.000 participantes, es catalogada a nivel mundial como referencia y ejemplo de centros de transformación personal. Tiene su única sede

en Colombia, en la ciudad de Bogotá, pero acuden personas de todo el país. Su presencia en el mundo virtual tiene varias canales de comunicación, comenzando con sus redes sociales Facebook (5799 Likes), Instagram (1033 seguidores) y Twitter (545 seguidores), su página web institucional, plataforma Moodle para seguimiento y apoyo durante los procesos.

Líderes Visión Colombia LVC es una empresa que ofrece sus servicios de coaching transformacional desde el año 2006 en la ciudad de Bogotá. Actualmente están por graduar su promoción 100, su presencia en redes sociales se limita a la utilización del recurso de hashtag (#) y su página web. Adastra y Qhantati son otros centros ubicados en la ciudad de Bogotá, que llevan aproximadamente 5 años en el mercado. La empresa Adastra tampoco tiene presencia en redes sociales, y centraliza toda su comunicación a través de la página web institucional. Qhantati, a pesar de tener presencia en redes a través de Facebook (842 Likes), Instagram (14 seguidores) y Twitter (82 seguidores), no tiene una comunidad virtual tan grande, y sólo mantiene actualizado el Facebook e Instagram. Estas tres empresas, también se dedican a ofrecer educación no formal para la transformación del ser, sin embargo, fueron registradas con actividades económicas diferentes (LVC CIIU 8299, Adastra CIIU 8559, Qhantati CIIU 7020), haciendo suponer que sus actividades o enfoques son ligeramente diferentes.

Crear Colombia 4, es la empresa que más rápido se ha expandido por el territorio colombiano, pues nació en 2014 y en la actualidad cuenta con sedes en 11 ciudades de Colombia (Barranquilla, Cartagena, Montería, Medellín, Villavicencio, Bogotá, Tunja, Bucaramanga, Cúcuta y Valledupar). En la red social Facebook cuenta con aproximados 4800 seguidores, además de estar presente en Twitter (107 seguidores), Instagram (618 seguidores) y a través de su página web propia.

Haciendo un análisis puntual a la competencia directa en la ciudad de Bucaramanga, existen 3 empresas que ofrecen este tipo de entrenamientos, dentro de las que se encuentran las presentadas en la Tabla 3.

Tabla 3.

Empresas en Bucaramanga

Razón Social	Ubicación	Sitio Web	No. Sedes	No. Procesos (Sede principal)
Crear Colombia 4	Sede Bucaramanga	http://www.cc4.com.co/	11	CC4-17
Escuela del Ser	Bucaramanga / Piedecuesta	http://www.escueladelser.com.co/	1	---
Color Esperanza Internacional	Bucaramanga	https://web.facebook.com/color.esperanza.internacional/	1	CEI 5

La sede de la empresa Crear Colombia 4 en Bucaramanga nació en el año 2016, actualmente cuenta con más de 17 procesos. Cuenta con redes sociales independientes de su sede principal en Facebook (190 seguidores) e Instagram (178 seguidores).

La empresa Escuela del Ser, es un centro ubicado en Piedecuesta, parte del área metropolitana de Bucaramanga, dedicada a formación para la transformación del ser, a través de su producto Maestría del Ser. Fue fundada en el año 2013, y es dirigida en un gran porcentaje por la entrenadora (Coach) reconocida, certificada por la ICF y representante de los bumanguenses en este mercado, con más de 10 años de experiencia profesional, Deya Pinilla (Pinilla, 2018). En el mundo digital, la Escuela del Ser, se presenta con su página web corporativa y redes sociales: Facebook (658 Likes), Instagram (67 seguidores) y Twitter (5 seguidores).

Color Esperanza es la empresa más joven, creada en el año 2017 en la ciudad de Bucaramanga. Con apenas 5 procesos en curso, su presencia en las redes sociales Facebook (50 seguidores) e Instagram (61) está comenzando. Sin embargo, a la fecha el perfil de Instagram no tiene publicaciones.

4.2.1.2 Competidores indirectos. En el desarrollo del análisis del sector, se identificaron los tipos de competidores indirectos o sustitutos. Este grupo comprende a las empresas, personas y centros de crecimiento personal que ofrecen alternativas con técnicas o semejantes al coaching transformacional y experiencias vivenciales. Esta categoría de profesionales o empresas, en su mayoría entrenadores (coach), psicólogos o centros de apoyo religioso, ofrecen sus servicios a diferentes tipos de clientes y bajo distintos tipos de contratación.

Teniendo en cuenta lo anterior y la clasificación de actividades económicas CIIU del Dane, empresas o personas con el siguiente objetivo comercial, la Tabla 4. muestra los competidores indirectos o sustitutos potenciales:

Tabla 4.

Código CIIU

Código CIIU	Descripción
8559	Otros tipos de educación N.C.P
8560	Actividades de apoyo a la educación
8299	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas N.C.P
7020	Actividades de consultoría de gestión
9491	Actividades de asociaciones religiosas Las actividades de retiros religiosos

Nota: Adaptado de “DANE”. (2007). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas*

Dentro de las empresas que se identificaron en la ciudad de Bucaramanga, sobresalen las listadas en la Tabla 5.

Tabla 5.

Empresas en la ciudad de Bucaramanga

Nombre o Razón Social	Ubicación	Página Web
Lazos de Amor Mariano	Bucaramanga Pasaje Cadena Local 201-202 - Segundo Piso.	http://www.lazosdeamormariano.net/
Seminarios Caminos para triunfadores	Bucaramanga Cra 22 No. 35-43	https://web.facebook.com/seminariocaminosbga/

Lazos de Amor Mariano se creó en el año 1999, en la ciudad de Medellín, por un grupo de feligreses a modo de grupo de oración. Gracias al crecimiento y expansión por Colombia, Ecuador, Venezuela, Panamá y Estados Unidos, este grupo católico ha ofrecido lo que ellos llaman retiros (Procesos de acercamiento a Dios), los cuales ofrecen únicamente en Colombia y Ecuador.

La empresa Seminarios Caminos para Triunfadores está activa en Bucaramanga desde el año 1994, y se estima, según artículo (Gutiérrez, 2014) de Jaime Gutiérrez para Vanguardia Liberal en el 2014, que existe una comunidad de graduados o beneficiarios de aproximadamente 5000 personas en el oriente colombiano. Estos seminarios o talleres son enfocados al crecimiento personal, mejora de autoestima, autoconfianza y potenciar niveles de bienestar financiero.

De lo anterior, se puede concluir que en la ciudad de Bucaramanga existe un limitado número de empresas que ofrezcan a través del coaching transformacional una experiencia

vivencial que contribuya al mejoramiento y atención paralela a tratamientos tradicionales para el control de trastornos mentales; por lo tanto, se ve la oportunidad de crear una empresa que realice coaching transformacional en la ciudad y que cree el contexto que los participantes requieren para alcanzar el objetivo del proceso.

4.3 Investigación de Mercados

4.3.1 Investigación del mercado exploratoria:

4.3.1.1 Fase de profundización con médicos generales. El estudio previo que se realizó con médicos generales, permitió la identificación y definición del problema, la definición del target group; así como las respectivas hipótesis del problema, sus respectivos objetivos, y finalmente el cuestionario que se aplicó a los médicos, con sus respectivas entrevistas. Las conclusiones de esta fase de profundización, se dan gracias al concepto general manejado en medicina, por lo tanto, se pudo concluir que:

- Existen muchas enfermedades mentales y cada patología mental tiene una conducta específica diferente, y unos criterios psiquiátricos diferentes para tratarse según sea el trastorno, pero las causas principales por las que se da se deben a la carga genética, carga biológica (enfermedades, nutrición), carga social (relaciones emocionales, familiares, laborales), antecedentes y factores económicos.
- Los trastornos varían según la edad y sus tratamientos, dado que no es igual realizar un tratamiento con niños, adultos o ancianos. Los trastornos más comunes en niños son de déficit de atención, en adolescentes trastornos de personalidad y alimenticios, en adultos son la ansiedad y la depresión, y en la edad de adultos mayor el alzhéimer. En la edad adulta no se tiene un rango exacto donde se presente con mayor frecuencia la depresión y la ansiedad, pero

los médicos establecen un rango según su experiencia de 18 – 65 años, dicen que en edad productiva laboral, se da con mayor frecuencia, dado al estrés y la sobre carga emocional, es más frecuente en mujeres que en hombres los trastornos mentales, dado que las mujeres son las más consultantes en estos aspecto, ya que el hombre tiene un paradigma que tener depresión o ansiedad es ser débil y ellos son fuertes. Por lo tanto, se definió que la edad para el segmento meta de los entrenamientos de liderazgo personal de Focus será de los 18 – 65 años.

- Las patologías mentales se producen en cualquier estrato socioeconómico ya que tanto los estratos altos como bajos tienen las mismas posibilidades de sufrir trastornos pero probablemente por causas diferentes, es importante conocer que hay dos connotaciones importantes, primero las personas de estrato alto tienden a ocultar esas patologías, a no aceptarlo porque para ellos esto es una vergüenza social, aunque estos estratos tienen mayor acceso a salud y se pueden diagnosticar las enfermedades mentales con mayor facilidad los estratos bajos carecen de acceso fácilmente a la salud y pueden estar sub diagnosticados en estas enfermedades.

- Para tener una buena salud mental, se debe tener un estilo de vida saludable el cual consiste en tener buenos hábitos alimenticios, hacer deporte, tomar agua, descansar bien, tener buenas relaciones y tener la confianza en un ser superior, pero también se puede mejorar la salud mental fortaleciendo la autoestima, y eso se puede lograr por medio de la participación en diferentes grupos sociales, culturales, políticos y religiosos; es importante tener un pensamiento optimista, ya que esto generara felicidad y paz interior a cada persona, sin importar las circunstancias por las que se enfrente, también se puede potencializar la salud mental evitando cosas violentas o trágicas, como películas, noticias, libros, entre otros, a cambio de eso se puede realizar actividades como juegos mentales, lecturas constructivas, visitas a la naturaleza entre otras. Los hábitos que sugieren los médicos para tener una salud mental óptima se deben tener en

cuenta a la hora de realizar el diseño del entrenamiento e incorporarlos para fortalecer este aspecto en los participantes y así obtener mayores resultados con el entrenamiento de liderazgo.

- Los tratamientos más utilizados para tratar los trastornos son las psicoterapias y los fármacos cuando es un trastorno que ya está en un punto crítico, los médicos recomiendan que es importante tener el apoyo de la familia para que el proceso pueda tener una evolución más rápido.

Los trastornos por estrés post traumático más comunes son por accidentes graves, que generan una incapacidad temporal, la pérdida de un ser del primer núcleo, una violación, la separación familiar, entre otros, ellos recomiendan que estos trastornos se deben tratar con expertos en el tema, para que el afectado pueda superar de una forma correcta este trastorno y así recuperar la salud mental, que es primordial para gozar de una buena salud y un buen estado de ánimo.

4.3.1.2 Fase de Profundización con Psicólogos. Se realizó con el fin de identificar las enfermedades mentales a las que están expuestos los adultos en la edad de 18 – 65 años actualmente de la ciudad de Bucaramanga, con el objetivo de saber cómo tratar estas enfermedades y conocer que alternativas diferentes a los tratamientos convencionales existen para apoyar el proceso de recuperación de la salud mental. En el Apéndice A, se detalla la observación y exploratoria del problema, con sus respectivas hipótesis, la definición del problema, objetivos y establecimiento del target group de los psicólogos en Bucaramanga, de igual forma se encuentran las preguntas que se les aplicaron a los psicólogos con sus respectivas entrevistas.

Las conclusiones de esta fase de profundización, se dan gracias a los lineamientos generales manejado en el manual DMS-5 de psiquiatría, el cual rige a psicólogos y psiquiatras para tratar todas las enfermedades mentales, de las entrevistas se pudo concluir:

- Las conductas de las personas que sufren trastornos mentales dependen del tipo de trastorno, según la experiencia de los psicólogos en la ciudad de Bucaramanga aseguran que los trastornos más frecuentes o consultados son la ansiedad generalizada, ansiedad post trauma, depresión y adicción a las sustancias psicoactivas; los trastornos mentales no escatiman estrato socioeconómico. Existen varias causas para los trastornos, la primera es la genética, ya que tiene un predisponente genético que la conduce al trastorno, la segunda son las precipitantes que hacen relación a las circunstancias o al entorno donde se vive y puede generar un trauma, y entre otras causas se encuentra que actualmente se vive en una sociedad acelerada, que no permite enfocarse en el ser y realizar introspección, el cual permite mirar esa carencia que se tiene, que no se ha perdonado o que resentimiento se tiene con padres, amigos o entre otros. Es

por eso por lo que el taller enseñará a manejar las emociones, a cambiar el significado de las circunstancias de la vida que afectan al ser humano, para verlas no como obstáculos, sino como nuevas posibilidades, y como crear valor desde esas “adversidades que se presentan en la vida, así mismo proporcionará un espacio de limpieza interior, para sacar todo eso que no se ha perdonado y atormenta a la persona.

- Para diagnosticar un trastorno, lo primero que se debe hacer es examinar si los síntomas o rasgos prevalecen por seis meses, seguidamente mirar si esos síntomas cumplen con los parámetros y requisitos que se muestran en el manual de psiquiatría y psicología DMS-5 para finalmente determinar si es un trastorno o no, dado que los trastornos afectan la vida social y personal. Después de diagnosticar el trastorno se debe realizar un tratamiento para corregirlo, existen gran variedad de tratamientos, enfoques y técnicas para darle seguimiento a una enfermedad mental. Dentro de las más reconocidas se encuentra las técnicas cognitivo-conductuales, sistémica, humanistas, psicodinámica y gestal. El entrenamiento manejará la mezcla de estos enfoques, para de esta forma crear herramientas en los participantes que permitan afrontar diferentes circunstancias adversas en la vida y no solo sea un taller de auto apoyo en el momento.

- El proceso de superación de los trastornos varía dependiendo del evento experimentado, del acompañamiento que reciba y de las estrategias que posea la persona para afrontar cada una de las situaciones, en esta parte del proceso influye las condiciones de crianza que se tuvieron, el apoyo familiar que se tuvo o se tiene y las condiciones económicas, ya que estos pueden actuar como factores protectores o por el contrario como detonantes de un trastorno mental. Es importante que en todo proceso de superación de un trastorno se cuente con el apoyo social, ya sea de la pareja, familia o amigos, esto se debe a que el ser humano es un ser social por

naturaleza y por ende debe desarrollar buenas relaciones interpersonales. La empresa Focus en los entrenamientos trabajará en el ámbito de las relaciones interpersonales y como mejorarlas en los diferentes ambientes en los que se pueda encontrar el participante, de igual forma generara una red de apoyo para cada participante, siendo esto uno de los factores protectores para las enfermedades mentales.

- Es importante recalcar que de acuerdo a las bases que se tengan de los autos (Autoconocimiento, Autocompasión, Autorrealización, Autoimagen, Autoestima) se puede estar más predispuesto o no a padecer un trastorno, parte del entrenamiento de liderazgo personal consistirá en conocerse a uno mismo con el fin de saber cuáles son las fortalezas, debilidades y que cosas son las que están obstaculizando alcanzar los objetivos deseados, también se enseñará a los participantes a mirarse a uno mismo desde la autocompasión y a volver a creer en el ser maravillo que se es.

- El desarrollo social influye en la salud mental, por lo tanto, cuando se tiene una buena autorrealización, un sentido de vida, unas metas claras, o un proyecto de vida, se encuentra una motivación por la cual vale la pena vivir y hace la vida interesante. En el último nivel del entrenamiento se trabajará el desarrollo social de cada participante, con el fin de apoyarlo en el proyecto de vida que desea, por medio de la carta de logros.

- Algunas alternativas a los tratamientos convencionales para las enfermedades mentales son las terapias gestálticas, la cual consiste en interpretar de una forma diferente lo que se puede ver, oír y sentir, con el objetivo de enseñar a la persona hacer proactiva y así rediseñarse frente a las diferentes circunstancias de la vida, otra alternativas son los talleres espirituales en los que se manejan relaciones interpersonales, las habilidades emocionales y las formas de afrontar las adversidades, también existen alternativas de talleres en habilidades

blandas el cual consiste en fortalecer la autoestima y la confianza en sí mismo, también trabajan las formas de pensar de manera positiva, entre otras. Al analizar las alternativas planteadas por los psicólogos para los tratamientos convencionales, se encuentra que el entrenamiento de liderazgo personal manejara una mezcla de todas estas alternativas, con el fin de brindar un taller completo en todos los ámbitos.

Finalmente, los psicólogos recomiendan que una herramienta complementaria para prevenir las enfermedades mentales o apoyar los tratamientos de los trastornos mentales son los entrenamientos de liderazgo, ya que en estos entrenamientos se permite descubrir el verdadero ser humano que se lleva dentro y empoderarlo, pero antes de empoderarlo se debe “sacar” toda esa basura, todo lo que hay en la mente y no contribuye a nada bueno, con el fin de realizar una transformación genuina. Porque al transformarse se sana el ser, el corazón y la mente, y por ende mejora la salud mental. Los psicólogos sugieren que los talleres de liderazgo se deben trabajar primero desde la emoción, antes que la razón, dado que las circunstancias o experiencias que tocan la emoción generan un impacto y ese impacto nunca se olvidará, es por eso por lo que los talleres deben ser vivenciales, también sugieren que estos talleres deben estar liderados por expertos en el tema y profesionales en salud.

4.3.1.3 Fase de empatía aplicada al mercado objetivo. Cuando se habla de modelos de negocios se habla directamente del cliente y la necesidad que se tiene de incluirlo en una fase de empatía ya que es totalmente necesario que estos se involucren en el desarrollo del servicio a comercializar, en esta fase se tiene como objetivo profundizar en las necesidades y saber realmente los deseos de las personas del común con el fin de recolectar información que normalmente no se espera conseguir para poder desarrollar el modelo de negocios y así formular sus respectivas estrategias. En la figura 3 se muestra un ejemplo de Mapa de Empatía.



Figura 3. Mapa de Empatía

En su blog “Estrategia, Startups y Modelos de Negocios” Javier Mejía expone que la clave del éxito de una empresa depende de cómo se construye su producto, en este caso el servicio y al ofrecerlo que se ajuste de la mejor manera a lo que necesita el cliente y por lo que este estará dispuesto a pagar lo que queramos. Por eso es importante que se comprenda realmente al cliente, es decir, no solo conocer sus necesidades explicitas, sino también sus necesidades latentes. (Mejía, 2012).

Por ello, se llevó a cabo una fase de empatía por medio de entrevistas a personas expuestas en el mercado objetivo como a personas que estuvieran expuestas emocionalmente con síntomas de depresión, bipolaridad, entre otras, así como personas que no tuvieran ningún tipo de trastorno y que quisieran prevenir algún tipo de enfermedad mental. Se realizaron en total 13 entrevistas, para estas se planteó un cuestionario con preguntas abiertas que se pueden apreciar en el Apéndice B que considera los hábitos y diario vivir de los clientes potenciales, lo que este ve, siente, escucha, oye, dice y hace. Además, conocer, acerca de sus frustraciones, trabajos, deseos y aspiraciones.

Habiendo realizado las entrevistas, cada una de estas se plasmó en un mapa de empatía, el cual permite entender de una mejor manera al cliente, ya que se puede profundizar sobre el mismo, su entorno y su manera de ver el mundo, sus necesidades y deseos. Su objetivo es transformar lo que se considera como segmentos de clientes en personas, y así lograr conseguir una comprensión y visión superior que pueda agregar valor y crear acciones de mercadeo en función del cliente, generando un modelo de negocios con una mayor efectividad e iniciativas sociales para el mejoramiento de la calidad de vida de la población. En el Apéndice C se encuentran los 13 mapas de empatía realizados.

Las conclusiones que se obtuvieron al realizar los mapas de la empatía fueron las siguientes:

- La mayoría de las personas entrevistadas coinciden por su gusto por algún tipo de música, no les influye los comentarios, opiniones de las demás personas de su vida, lo que más influye en los entrevistados es su familia, exceptuando a algunas personas que de alguna manera los comentarios si las afecta. También se puede analizar que existe una gran frecuencia en el uso de YouTube, solo algunos escuchan emisoras de radio para escuchar música, escuchan a sus familiares, amigos y conocidos, con los cuales establecen conversaciones sobre actualidad, economía, del país, historias, vivencias y sus problemas, al igual que se marca una tendencia sobre viajar en las personas. Se puede concluir que en su mayoría estas personas se rodean de personas bastante distintas a ellos.

- La generación de preocupaciones económicas o el estrés del trabajo pueden generar enfermedades que afecten su calidad y estilo de vida. Cuando estas personas se encuentran cansadas no necesariamente piensan en dormir, recurren a tomar agua, café o simplemente se relajan. Cuando se encuentran felices tratan de pensar en el momento, lo que está

sucedendo o pensar en sus planes a futuro, en este momento les gusta consumir en su mayoría agua.

- Hay que mencionar, que se encuentra una gran coincidencia en cuanto a los gustos por el deporte en algunas de las personas pero no se evidencia una tendencia del mismo en todas las personas, ya que en su mayoría no hacen continuamente ejercicio o realizan actualmente algún tipo de deporte esporádicamente, además podemos concluir que debido a estas no realizan ejercicio o deporte con regularidad se aumenta su consumo de comidas que no son necesariamente saludables haciendo que su salud mental no sea la mejor.

- Por otro lado, los deseos de estas personas después de terminar sus logros académicos o de trabajo, es viajar, disfrutar con su familia. Al mismo tiempo les gusta, salir a cenar, a cine, de compras, salir a centros comerciales, ver películas, salir con su familia, leer, dormir, la comida, entre otras. En la mayoría es preocupante la ausencia de algún tipo de deporte o ejercicio lo que es preocupante para un buen desarrollo mental. Tampoco coinciden en que estas personas se conozcan a profundidad. Con lo dicho hasta el momento se supone que a estas personas les hace falta un poco de conocimiento propio que les ayude a mantener sus condiciones mentales un poco más finas y así evitando problemas emocionales, por tanto, estas personas estarían dispuestas a entrar a un entrenamiento de liderazgo propio, así este entrenamiento tenga un valor alto comprarán el servicio.

- Las personas entrevistadas suelen leer temas de actualidad, economía, salud, deporte, en mayor parte del tiempo ven artículos de sus temas de interés de manera digital. Al mismo tiempo ven temas de interés en las redes sociales que usan con mayor frecuencia (Facebook, WhatsApp, Instagram y YouTube). De igual modo, les gusta recomendar a los demás en cuanto a un producto, lugar o servicio nuevo en el mercado del cual hayan tenido una buena

experiencia. En cuanto a las nuevas ofertas, les llama la atención las que se refieren a comida, zapatos y ropa.

- Aunque los miedos sean un obstáculo presente al igual que la falta de dinero, estos son los mayores inhibidores para alcanzar sus principales objetivos, sueños y metas, puesto que genera sobre ellos preocupaciones y enfermedades como el estrés. Se pudo detectar que sus mayores frustraciones son no haber realizado algún estudio, no cumplir con lo que se proponen, a no dejar una huella en la vida o haber empezado hacer sus cosas a una edad no muy temprana. Les da miedo la soledad, ausencia de dinero, a sufrir la pérdida de un ser querido, padecer alguna enfermedad. Le tienen pavor al fracaso y no poder realizar sus sueños.

- Sus mayores deseos son terminar su estudio para los jóvenes y para los adultos jóvenes y mayores, tener un trabajo digno y permanecer en el. La mayoría coincide con el deseo de viajar, algunos por todo el mundo, tener estabilidad financiera, emocional, tranquilidad, armonía. Desean también, compartir más con su familia y amigos, conocer muchos lugares y sus culturas, tener su propio negocio o empresa. Adicional a esto, también les gustaría tener poder económico para poder lograr sus sueños. Alguna de los jóvenes sueña con tener libertad financiera, independizarse, apoyar a su familia y poder ayudar a los más necesitados. Por último, la mayoría coincide que su familia son las personas que más influyen en su vida, hábitos de compra y en sus decisiones.

Gracias a la información encontrada de los mapas de empatía realizados, se pudo observar la tendencia creciente frente a la preocupación que existe en las personas por mejorar de manera personal y perseguir sus sueños, metas y objetivos, lo que confirma que la idea de negocios es una gran solución a los problemas de salud mental a los que se ve expuesta la comunidad. Además de esto, los resultados de esta fase permitieron complementar de buena manera el

modelo de negocios, de igual manera ayudo a plantear algunas estrategias creativas para complementar las 5 P's del marketing: Producto, precio, plaza, promoción, personas, expuestos en el capítulo 6. Plan de Mercadeo.

4.3.2. Investigación de Mercados Descriptiva. Con base en el análisis de mercados hechos a expertos, se construyó una investigación de mercados con un enfoque descriptivo que buscó estudiar las variables sociales y económicas que más influyen y que podrían condicionar la empresa; aunque no pareciera, factores como la intención de adquisición, hábitos de consumo del servicio, mercado objetivo y potencial, comportamiento de la oferta y la demanda también fueron analizados en el estudio.

El mercado potencial se comprende de personas con problemas de salud mental como depresión, ansiedad, entre otras, así como personas normales que no poseen ningún tipo de trastorno mental, personas que quisieran prevenir algún tipo de enfermedad mental o que quieren modificar sus proyectos en algunas de sus áreas vivenciales buscando crecimiento personal; en este caso, se toma como mercado potencial a los habitantes de la ciudad de Bucaramanga mayores de 18 años.

Una vez determinados los posibles consumidores, se segmentó el mercado de tal forma que se pudiera identificar el Target Group y posteriormente su definición, al cual irán enfocados los esfuerzos de la empresa. El tipo de servicio que se comercializará, al ser un servicio enfocado en las habilidades blandas y emociones de las personas tendrá un precio un poco más elevado al percibido por las personas en la investigación realizada. Se determinó como mercado objetivo, hombres y mujeres de 18 a 65 años en todos los estratos de la ciudad de Bucaramanga, dado que todas las personas son igual de vulnerables a sufrir una enfermedad mental según la fase

exploratoria con médicos y psicólogos y como lo menciona la Comunidad Terapéutica del Maresme en su artículo ¿A quién puede afectar?

A continuación, se detallarán los resultados obtenidos por la fase descriptiva, permitiendo identificar información importante para estimar la oferta del producto detallada en el numeral 4.3.3.

4.3.2.1 Observación:

- Se observó la pérdida de confianza en los entrenamientos de liderazgo personal debido a la falta de coherencia de sus promotores.
- Se observa un aumento en la utilización de coaching transformacional donde el 60% de sus participantes son personas menores de 45 años.

4.3.2.2 Exploratoria:

Se encontraron las siguientes observaciones exploratorias en diferentes fuentes bibliográficas como: (Portafolio, 2010), (Villarreal, 2012), (Federation, 2016), (Sobel, s.f.), (Cruz, 2017) de las cuales se pudo concluir que:

- Cerca del 99% de coaches tienen algún tipo de formación en coaching de los cuales el 89% está acreditado por una organización de coaching profesional.
- Tres de cada cuatro coaches espera que el número de sus clientes aumente, ya que esto hace crecer sus finanzas anuales.
- Desde el 2011 el porcentaje de clientes mujeres se ha mantenido con el 54%, constituyendo la mayoría en estos entrenamientos.

- A nivel organizacional, el coaching mejora el rendimiento de las personas. Una persona desmotivada rinde el 30% en su trabajo; por el contrario, una persona motivada rinde el 80% de su capacidad laboral.

- Esta práctica ha venido creciendo no solo en el país sino en la región, su demanda ha aumentado gracias a temas como la globalización, los nuevos mercados y la sociedad requiere líderes que afronten estos nuevos retos.

Las tarifas por estas entidades son muy heterogéneas y no están reguladas, determinando que el retorno de la inversión es de alrededor del 700%.

4.3.2.3 Identificación del problema. Adquisición de servicios de entrenamientos transformacionales en jóvenes y adultos de la ciudad de Bucaramanga.

4.3.2.4 Definición del problema. Identificar la adquisición de servicios de entrenamientos transformacionales en jóvenes y adultos de la ciudad de Bucaramanga.

4.3.2.5 Antecedentes del problema. Según un estudio realizado en el 2016 por la Federación Internacional de Coaches, se determinó que en América Latina y el Caribe existen alrededor de 4.000 coaches profesionales (International Coach Federation, 2016). El 51% de las habilidades buscadas por mujeres, están orientadas a temas de liderazgo, vida, visión y mejora; por el contrario, en temas de negocios y organizaciones, así como en temas ejecutivos y empresariales, las consultas las realizan entre el 52% y 55% hombres. Se destaca que el 60% de los clientes de este tipo de establecimientos son personas menores a los 45 años, de los cuales las mujeres constituyen la mayoría con el 54%. De esta manera el estudio señala que “En América Latina y el Caribe, el 6 % de los clientes tiene hasta 25 años; el 25 % está entre 26 y 34 años; el 40 %, entre 35 y 44; el 23 %, entre 45 y 54, y el 5 % tiene más de 55 años” (Cruz, 2017). El estudio precisa que quienes realizan este tipo de procesos de ‘coaching’ en el país son “gerentes

(66 %), ejecutivos (60 %), dueños de negocios y empresarios (56 %), clientes personales (54 %), directores de equipos (51 %), empleados (34 %) y otros (8 %)”.

Fuentes de información

- Portafolio - Bussines Coaching: una estrategia de las organizaciones de alto impacto
- International Coach Federation - 2016 ICF Global Coaching Study
- Universidad Militar Nueva granada - La importancia actual del Coaching en las organizaciones del siglo XXI
- El Tiempo - Pruebe cómo es una sesión de ‘coaching’ y cuéntenos qué tal le parece
- Gabriela Sobel. Consultora de Formación y Coach

4.3.2.6 Identificación del target group:

- Geográficos:
 - **Región:** Bucaramanga
 - **Tamaño de la ciudad:** 528.269 habitantes
 - **Urbana-rural:** urbana
 - **Clima:** cálido seco (altitud menor) y templado seco (altitud mayor)

Demográficos:

- **Ingresos:** Desde 1 smmlv del presente año.
- **Edad:** de 18 a 65 años
- **Genero:** femenino - masculino
- **Ciclo de vida familiar:** joven, soltero, sin hijos, casados, con hijos.
- **Clase social:** no aplica

- **Escolaridad:** estudiante y graduado universitario, bachiller.

- **Ocupación:** profesional, estudiante, independiente.

- **Religión:** todas

- **Origen étnico:** no aplica

- Psicológico:

- **Personalidad:** extrovertido, introvertido, sociable, desmotivado, negativo.

- **Estilo de vida:** orientado a la salud mental, acondicionamiento físico, liberal.

- Conductuales:

- **Beneficios deseados:** beneficios para la salud, bienestar, prevención de enfermedades mentales por ejemplo ayuda a generar liderazgo y empoderamiento para el buen funcionamiento de la mente.

- **Tasa de uso:** usuario cuyo perfil psicológico sea idóneo para realizar el servicio.

- **Deseos y necesidades.** Las personas viven en una sociedad donde el estrés de la ciudad y la misma sociedad las somete a prejuicios y especulaciones que los hacen caer en ciertos trastornos, al igual que los cambios en el comportamiento debido a problemas generados durante toda su vida. Se hace más frecuente que estas acudan a psicólogos o tratamientos generados por ellos, haciendo que las personas busquen algo nuevo y que los llene o ayuden a lograr realmente sus sueños, o que los ayude a sentirse mejor sin tener que depender de alguna medicina.

- **Hábitos de uso y actividad del consumidor.** El lugar de preferencia de la adquisición para los clientes son los consultorios, centros, hogares, hoteles, fincas de reposo,

fincas de convivencia, entre otros, en estos lugares el cliente decide adquirir el servicio por el impacto que pueda generar el proceso y que tan llamativo o atractivo sea este para ellos, también al estar asociado con la correcta información percibida por él, del mismo modo si se puede comprar por una o más personas o adquirir paquetes.

- Papeles en la compra.
 - **Quien inicia la compra.** La adquisición inicia con la recomendación de un profesional o de alguna persona que ya haya pasado por el proceso.
 - **Quien influye en la compra.** la adquisición es influenciada por las personas quien recomienda el proceso según la experiencia percibida o el cambio generado, al igual que por la sociedad cuando empieza a percibir al sujeto de una manera diferente.
 - **Quien decide que el servicio será comprado y usuario final.** el que decide si el servicio será comprado y utilizado es el cliente, ya que al ver las ventajas que este posee frente a una nueva imagen personal, serenidad, seguridad, liderazgo, responsabilidad, entre otros; se vea atraído por él.
 - **Quien es el comprador.** clientes potenciales y objetivos.

4.3.2.7 Definición del target group. Hombres y mujeres de 18 a 65 años de todos los estratos de la ciudad de Bucaramanga, que se preocupen por luchar por sus objetivos en la vida, dirigido a la clase media alta de la ciudad y cuyos ingresos sean mayores a un salario mínimo legal vigente para el año actual, con un estilo de vida orientado hacia los beneficios para la salud, bienestar y prevención de enfermedades mentales en el largo plazo.

4.3.2.8 Cálculo o determinación del universo. La población de este estudio corresponde a personas adultas, jóvenes, de ambos sexos, de todos los estratos de la ciudad de Bucaramanga. En el estudio se incluyeron personas de 18 a 65 años, cuyo lugar de residencia fuese la ciudad de Bucaramanga, con personas que tuvieran la capacidad de responder la correspondiente encuesta. Se excluyó aquellas personas que se encuentran fuera del rango de edades seleccionado.

Para la determinación del universo, en la Tabla 6 se usaron las estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2005-2020 nacional, departamental y municipal por sexo, grupos quinquenales de edad del DANE especificadas en el estudio de caracterización psicológica e identificación de comportamiento de los habitantes de Bucaramanga por esta misma entidad.

Tabla 6.

Población Bucaramanga 2016

Población Bucaramanga 2016			
Grupos de edad	Total	Hombres	Mujeres
15-19	43.300	22.005	21.295
20-24	44.204	22.617	21.587
25-29	44.453	22.693	21.760
30-34	44.998	22.840	22.158
35-39	38.222	18.818	19.404
40-44	32.765	15.343	17.422
45-49	33.883	15.415	18.468
50-54	34.693	15.463	19.230

55-59	29.006	12.827	16.179
60-64	22.465	9.774	12.691

Nota: Adaptado de “DANE”. (2012). *Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área 1985-2020*. Obtenido de Proyecciones de Población: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Tabla 7.

Porcentaje Estratificación Urbana

% Estratificación Urbana		
Estrato	%Participación de la población	% Participación de hogares
Estrato 1	11,76%	12,60%
Estrato 2	17,24%	20,70%
Estrato 3	27,64%	25,80%
Estrato 4	32,49%	32,10%
Estrato 5	3,80%	3,20%
Estrato 6	7,07%	5,60%
Total	100,00%	100,00%

Nota: Adaptado de “Instituto de vivienda de interes social y reforma urbana de Bucaramanga”. (10 de 11 de 2014). *Dinámica poblacional por estratos socioeconómicos*. Obtenido de Observatorio Municipal del habitat y la vivienda de Bucaramanga: <http://www.invisbu.gov.co/observatorio/eje-transversal/desarrollo-urbano-y-rural/poblacion/item/143-dinamica-poblacional-por-estratos-socioeconomicos>

Aplicando el porcentaje de participación de la población por estratos a los grupos de edades seleccionados de la población bumanguesa, se obtiene que la población total de habitantes entre 15 y 65 años, pertenecientes a los estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6 es de 367.989 habitantes, tomando como rango de error el 5%.

4.3.2.9 Cálculo del tamaño muestral. La determinación del tamaño de la muestra según las variables dicotómicas, -en la cual se asume que no existen investigaciones anteriores con respecto al tema motivo de investigación - para poblaciones finitas es:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1 - p) * N}{e^2 * (N - 1) + p * (1 - p) * Z^2}$$

Donde:

N: 367.989

Z: 1.64

e: 5,7%

Nivel de confianza: 90%

p: 0.5

$$n = \frac{(1.64)^2(0.5)(1 - 0.5)(367.989)}{(0.057)^2(367.989 - 1) + (0.5)(1 - 0.5)(1.64)^2}$$
$$n = 207 \text{ personas}$$

Teniendo en cuenta un error del 5.7% y tomando estimaciones para el Target Group, se aplicó la fórmula anterior obteniendo una muestra total de 207 personas.

4.3.2.10 Método o técnica muestral. La técnica o método muestral utilizado en la investigación fue la encuesta, que consiste en interrogar a una parte de la población por medio de un cuestionario para obtener informes acerca de toda la población estudio.

4.3.2.11 Planteamiento de hipótesis:

- La adquisición del servicio está en función de su uso y la frecuencia de compra.
- Las estrategias determinan la penetración y cobertura que tendrá el servicio.
- Las características intrínsecas y extrínsecas son determinantes para la adquisición del servicio.
- La publicidad afecta la compra de talleres transformacionales.
- Servicios sustitutos afectan la frecuencia de adquisición de coaching.
- La comunicación con el cliente establece la frecuencia de coaching y compra del servicio.

4.3.2.12 Objetivo general. Determinar la adquisición de servicios de entrenamientos transformacionales en jóvenes y adultos de edad de 18 a 65 años de la ciudad de Bucaramanga, para generar estrategias que aumente su frecuencia de adquisición.

4.3.2.13 Objetivos Específicos:

- Identificar los cursos transformacionales en el mercado de Bucaramanga.
- Percibir si las personas en Bucaramanga conocen los programas de liderazgo.
- Conocer las estrategias publicitarias existentes sobre coaching que más influyen en los clientes.
- Establecer las competencias y habilidades que las personas desean mejorar.
- Identificar las tendencias en adquisición de talleres transformacionales en Bucaramanga
- Establecer el monto de dinero que los participantes están dispuestos a pagar.
- Conocer la preferencia del lugar donde los clientes desean realizar el entrenamiento.
- Identificar las empresas nacionales y/o regionales que dictan entrenamientos de liderazgo personal y con penetración en el mercado local.

Estos objetivos cumplidos se evidencian en el apéndice E y F.

Referencias y punto de partida.

- Los cursos transformacionales en el mercado de Bucaramanga.
- Los procesos que representan una competencia directa para el servicio.

- Estrategias publicitarias existentes sobre coaching que más influyen en los clientes.
- Tendencias en adquisición de talleres transformacionales en Bucaramanga
- Historia de cuando empezó la comercialización de cursos transformacionales.
- Empresas nacionales y/o regionales que dictan entrenamientos de liderazgo personal y con penetración en el mercado local.

4.3.2.14 Implementación de la investigación. El proceso de recolección de datos inicio el 14 de febrero y finalizo el 22 de febrero del presente año. La encuesta se realizó vía web, difundiéndola por redes sociales y páginas de interés general en internet. En el Apéndice D se presenta el formato de la encuesta realizada a los bumanguenses.

4.3.2.15 Análisis de Datos. Una vez recolectada la información necesaria de la muestra se procedió a realizar el análisis y procesamientos de datos obtenidos, para esto se utilizaron tablas y gráficos dinámicos de Excel. En el Apéndice E se encontrará la información detallada de los datos numéricos de la investigación.

4.3.2.16 Conclusiones de investigación de mercados descriptiva:

- El 91% de las personas encuestadas se considera como una persona que siempre está abierta a nuevas cosas, de esta manera se puede mirar si estaría dispuesto a escuchar de nuevos programas enfocados en uno mismo, el 92% de estas personas aseguran que conocen sus fortalezas y debilidades y solo un 8% considera que no aún no se conoce lo suficiente para aseverar que se conoce a sí mismo. De igual manera el 80% de las personas se creen organizadas en su vida profesional y laboral de esta manera solo se deja un 20% que afirma que no logran ser

lo realmente comprometidos con ellos mismos, por último, concuerda una parte de la población bumanguesa que el crecimiento personal es absolutamente importante para ellos, respaldado por el 100% de los encuestados. De esta manera se concluye que existe la posibilidad que con el lanzamiento de un servicio de coaching transformacional que apoye sus habilidades y emociones, sea adquirido por los clientes potenciales.

- Los resultados demuestran que aún existe una intención de la población bumanguesa por desarrollar ciertas variables que ayuden a mejorar sus habilidades personales. Solo el 4% estaría interesado en crear nuevas relaciones personales, un 10% aprovechar las oportunidades de crecimiento a nivel profesional y personal, así como otro 10% desarrollar todas sus competencias personales y laborales, lo que deja un 76% de la población que considera mejorar los tres ítems de esta manera atacar diferentes áreas de sus vidas lográndose enfocar en ellas y no descuidando ninguna de estas.

- Con el fin de saber qué tan determinante es un entrenador para las personas, los resultados demostraron que el 51% de las personas le es determinante tener un entrenador para lograr quitar sus miedos o impedimentos para alcanzar sus metas, el 28% los encuentra poco determinantes. Los entrenadores no son determinantes para el 13% de las personas, lo que nos deja un 8% de las personas encuestadas que no opinan acerca de este tema de entrenadores.

- Los datos de la investigación reflejan una tendencia de las personas a mejorar algunas de sus habilidades blandas como el poder de comunicarse y de interrelacionarse para poder mejorar el ambiente con las personas de su entorno, apoyada por el 93% de los encuestados se afirma la necesidad de mejorar de manera personal las relaciones. El 5% se abstiene de opinar ya que aún no saben de qué se va a tratar este nuevo servicio y solo un 2% está de

acuerdo que este tipo de entrenamientos empeoraría el entorno con las demás personas en su vida.

- Al conocer si las personas encuestadas tienen algún tipo de conocimiento de los servicios de coaching, donde el 78% respondió de manera positiva, se quiso saber con qué tipo de programas es relacionada este tipo de servicio. Una vez más el servicio es relacionado como un programa de habilidades personales respaldado por un 54%, un 24% lo relacionaría con un programa de bienestar emocional, existe un 11% de las personas que relacionan este entrenamiento con un programa espiritual y solo un 6% la relacionaría con un programa para empresas. Se hace inquietante que existe un 60% de los encuestados que no conocen los programas de liderazgo o coaching personal, este dato da lugar para fortalecer algunas de las estrategias de lanzamiento o de conocimiento del servicio, ya que se tendría que hacer énfasis en los excelentes beneficios que trae esta nueva propuesta de entrenamientos.

- Para saber qué es lo que necesitan, quieren y adquirirían los bumangueses, se les pregunto a la muestra seleccionada de la población las competencias y habilidades que les gustaría trabajar y encontrar en el servicio a lo que respondieron el 12% liderazgo, 9% poder de negociación y manejo de circunstancias, un 8% les gustaría fortalecer su comunicación y el trabajo en equipo, mientras que 7 y 6% de las personas se inclinarían por mejorar habilidades de orientación a resultados, empoderamiento, trabajo sobre presión, responsabilidad, compromiso y puntualidad respectivamente. Por último, se hace interesante analizar que existe un 5% de las personas que necesitan un servicio que les ayude a mejorar su escucha o el poder de escuchar a los demás, de igual forma un 4% respalda habilidades de coherencia y el rediseño, abriendo todo un mercado para personas que quieran mejorar sus habilidades blandas.

- Habiendo determinado que es lo que realmente quiere el mercado objetivo, este respalda la innovación realizada con un 92% de interés en la adquisición del servicio de coaching transformacional en mejora de sus diferentes habilidades, solo un 8% mostro desinterés en la adquisición del servicio.

- Es realmente importante para los encuestados identificar sus fortalezas y debilidades al igual que mantener un objetivo claro, una visión y misión establecida en sus vidas. Las tomas de decisiones efectivas también preocupan a las personas ya que la vida está llena de estas y temen al equivocarse o el fracaso, reforzar el trabajo en equipo es otra de las variables importantes junto con la resolución de conflictos y la idea de mejorar la calidad de las relaciones que manejan en su entorno, por ultimo estas personas dejan en que es igual de importante saber utilizar el tiempo en lo que es verdaderamente importante para ellos para lograr de dejar de mal gastarlo e ir dando excusas a sus metas y objetivos por falta de tiempo.

- Ya que el estudio fue realizado para personas de todos los estratos de la ciudad los datos reflejaron que el 73% de los encuestados pagarían de \$1.000.000 a \$1.500.000 COP donde el 78% es representado por los estratos 3 y 4 de la ciudad, por otro lado, el 19% de las personas pagarían por el servicio de \$1.500.000 a \$2.000.000 COP representado por los estratos 4 y 5 con un 34%. Solo un 5% estaría dispuesto a pagar de \$2.000.000 a \$2.500.000 COP que es representado en su totalidad por consumidores con un nivel socioeconómico 6, al igual que un tímido 3% de los consumidores que pagarían de \$2.500.000 a \$3.000.000 COP por el entrenamiento completo, Se debe aclarar que las personas de estrato medio, estratos 3 y 4 son la mayor parte de la ciudad y quienes dirigen el sentido de la investigación no tienen un conocimiento previo o experiencia vivida del entrenamiento para poder pagar un precio aun mayor por el coaching.

- Si se conocen todos los beneficios que los clientes podrían adquirir con el servicio de coaching transformacional por la empresa y no solo sus habilidades blandas sino emocionales, estas personas estarían dispuestas a que sus conocidos conocieran estos tipos de talleres.
- Los lugares donde se encontrará el servicio o donde se llegarán a realizar los entrenamientos de liderazgos son en salones de conferencias, ya sea de hoteles, centros de negocios o centros comerciales para comodidad de acercamiento de los clientes, también se hace interesante ver otras alternativas donde a los futuros clientes le gustaría recibir su entrenamiento por comodidad de ellos mismo elegirían lugares como casas de campo, sedes recreacionales y al aire libre.
- El 76% de la población está de acuerdo en que estos talleres de coaching transformacional además de estar liderados por profesionales en coaching, estos sean profesionales en psicología, de esta manera se sentirían más confiados y seguros de que un entrenador confiable los está entrenando para las diferentes áreas de su vida.

Las redes sociales y la televisión son los medios que más generan impacto a la hora de pautar el servicio de coaching, publicidad en ciertas páginas de internet también es una buena opción como herramienta para dar a conocer el servicio, sin embargo, hay que tener en cuenta otro medio de comunicación tradicional como radio. Es interesante resaltar como el internet con la redes sociales cada vez generan una tendencia mayor llegando a tener una gran influencia en los consumidores actualmente, por lo que se concluye que es muy importante que la empresa se enfoque en el marketing digital y redes sociales manejando una publicidad fuerte y de impacto por medio de este tipo de medios.

4.3.3. Estimación de la oferta del producto. Para conocer la oferta del servicio se puede referir al numeral 4.2 **Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.**, en el análisis de las cinco fuerzas de Porter, donde se muestran las empresas a nivel nacional que prestan servicios de entrenamiento de liderazgo transformacional. La empresa de coaching transformacional con más experiencia y antigüedad en el país es LifeSpring, ya que es la empresa con más número de procesos a nivel nacional y a nivel local es Crear Colombia con 17 procesos.

4.3.4. Estimación de la demanda. En la *Tabla 8* se presenta la información base sobre la cual se realizó la estimación de la demanda del servicio de coaching transformacional en la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 8.

Datos población que adquiriría el servicio de coach en la ciudad de Bucaramanga.

<i>Datos población que adquiriría el servicio de coach en la ciudad de Bucaramanga</i>	
Población que adquiere el servicio de coach en edad de 18 a 65 años de todos los estratos de la ciudad de Bucaramanga	72.734
Unidades promedio de servicio por persona	170
Tamaño preferido de entrenamiento/semanas	5
Horas promedio de servicio	170
Semanas del año	52
Entrenamientos al año	10
Personas sin entrenamiento en la ciudad	60%

Al realizar el respectivo análisis del potencial, dado por la población de 18 a 65 años, en los estratos de la ciudad de Bucaramanga, se obtuvo un tamaño de mercado de 367.989 clientes. Al basarse en este cálculo y los resultados obtenidos en la investigación de mercados, se cuantifico la demanda para el servicio de coach de la siguiente forma:

Según la información arrojada por la investigación de mercados el 93% de las personas les gustaría mejorar sus habilidades blandas y sus emociones, es decir, que 342.230 personas les

gustaría. El 93% de esas personas está abierto a experimentar nuevas cosas, a lo que corresponden 318.274 personas; un 92% de estas personas estarían dispuestos a ir a este tipo de entrenamientos, se refiere a 292.812 personas. De ese porcentaje de personas el 92% de esas personas comprarían este servicio que se pretende desarrollar, lo que representa 269.387 personas. De esta cifra el 27% estarían dispuestas a pagar un precio justo por este nuevo servicio, es decir, 72.734 personas. Por lo tanto, no se tiene en cuenta el total de la población objetivo sino esta proporción. Esta información se puede ver en la Tabla 9.

Tabla 9.

Población estimada de la demanda

Cuantificación de la demanda	Estudio de Mercados	Cantidad de personas
Target Objetivo		367.989
Mejoraría habilidades blandas y emocionales	93%	342230
Está abierto a cosas nuevas	93%	318274
Estaría dispuesto a ir a este tipo de entrenamientos	92%	292812
Comprarían el servicio	92%	269387
Pagarían un precio justo	27%	72734

Con la investigación de mercados realizada, se pudo calcular la cantidad de personas promedio que se encontraría en la porción seleccionada del target al año. Información representada en la Tabla 10.

Tabla 10.

Consumo promedio por personas

Frecuencia de consumo	Cantidad Personas	Promedio de consumo	Personas/coach	Personas/año	
Cada 5 semanas	48	1	48	497	

Frecuencia de consumo	Promedio coach/año	Total Target	Total Pers /coach año	Total Pers /coach mes	Total Pers / coach sem
Cada 5 semanas	10	72734	7273	606	152

Al calcular el número promedio de personas y al analizar el porcentaje del público objetivo que adquiriría el servicio establecido, se pudo determinar la cantidad aproximada de las personas que compraría el servicio ofrecido por el modelo de negocios. Posteriormente se dividió el promedio de entrenamientos por el total del Target de personas que comprarían esa cantidad y se obtuvo el total de personas al año, cantidad que se representó por coach (entrenamientos). Este valor es representado por 7.273 (personas/año).

Según la investigación el 60% de las personas en la ciudad no ha realizado algún tipo de entrenamiento personal o transformacional, lo que quiere decir que la meta en personas inscritas al proceso para el primer año de operación de la empresa debe de llegar a 45 personas por entrenamiento mensualmente. Para lograr alcanzar esta meta se ha realizado un plan de penetración en el mercado explicado en detalle en el numeral 4.4.

Algunas empresas en el sector de consultoría personal en Colombia como Lifespring International S.A., Lideres Visión Colombia y Crear Colombia 4 han incursionado en la ciudad, que junto con algunas empresas nacidas en la misma como Escuela del ser y Color Esperanza Internacional se encuentra abriendo mercado en Bucaramanga, cabe aclarar que desde el 2012

este segmento ha venido en constante crecimiento a razón del 49% anual de entrenamientos. FOCUS, entrará a participar en dicho segmento del mercado aprovechando el poco mercado que han acaparado las empresas existentes, en un mercado que no es controlado por grandes competidores. En la Tabla 11, se presenta la matriz de participación del mercado referenciada en el portal web de la revista Entrepreneur (Entrepreneur Media, 2011), y creada por la fundación E. Macro Plan para determinar la participación del mercado de la compañía.

Tabla 11.

Matriz de participación del mercado referencia

Escenario	Tamaño de los competidores	Número de competidores	Productos similares al mío	Porcentaje de participación
1	Grandes	Muchos	Similares	0-0,5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0-0,5%
3	Grandes	Uno	Similares	0,5%-5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	0,5%-5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	0,5%-5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10%-15%
7	Pequeños	Muchos	Similares	5%-10%
8	Pequeños	Algunos	Similares	10%-15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10%-15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20%-30%
11	Pequeños	Uno	Similares	30%-50%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40%-80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80%-100%

Nota: Adaptado de Entrepreneur. (Abril de 2011). *Calcula tu participación de mercado y punto de equilibrio*.

Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/264164>

Se escoge el escenario 7 ya que la empresa competirá con empresas pequeñas que se encuentran en el segmento y que se encuentran en el mercado bumangués, como es el caso de Escuela del Ser, Color Esperanza, Crear Colombia 4, entre otras. Por tanto, se definirá una participación para los 3 escenarios planteados, un escenario optimista del 10%, uno probable del 7,5% y uno pesimista de 5%. En la tabla 12 se puede observar la distribución de la demanda según el escenario planteado.

Tabla 12.

Distribución de la de demanda por escenarios

Escenario	Participación en el mercado	Demanda de personas al mes	Demanda de personas al año	Demanda de personas/coach	Demande Total de personas / coach
Pesimista	5%	30	364	36	22
Probable	7,5%	45	546	55	33
Optimista	10%	61	727	73	44

Teniendo en cuenta la matriz realizada, se espera que el escenario más probable abarque 7,5% del total de la demanda de personas por entrenamiento en la ciudad de Bucaramanga lo que corresponde a 33 personas por entrenamiento.

Según los estudios realizados por la revista Portafolio (Brichet, 2012). Este sector aumenta en la actualidad del mercado aun por encima de la situación actual que se está viviendo en 49 puntos. Al pasar el tiempo este ha perdido fuerza y ha tenido un declive en 6 puntos porcentuales debido a la fluencia que empieza a tener en las ciudades estos talleres, en la Tabla 13 se muestra la desaceleración que empieza a tener el servicio de coaching transformacional en el país.

Tabla 13.

Proyección del aumento de consumo

Crecimiento del sector por año		49%	
Disminución de incremento por año		6%	
Personas sin entrenamiento en la ciudad		60%	
Año	Personas/año	Aumento	Personas sin coach
2017	3709	55%	2226
2018	7273	49%	4364
2019	10401	43%	6241
2020	14249	37%	8550
2021	18667	31%	11200
2022	23333	25%	14000
2023	27767	19%	16660

Finalmente, con el aumento porcentual anual y la demanda de adquisición de coaching en la población bumanguesa se proyectó la demanda para 5 años y en los tres escenarios.

Tabla 14.

Demanda de consumo proyectada

Personas por entrenamiento						
Escenario	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	49%	43%	37%	31%	25%	19%
Pesimista	22	33	46	64	83	104
Probable	33	47	67	92	120	150
Optimista	44	62	89	122	160	200

4.4. Plan De Mercadeo

En el plan de mercadeo se diseñarán estrategias dirigidas al cliente objetivo, donde se busca crear valor y fidelización. A través de la mezcla de marketing Mix se diseñarán las estrategias teniendo en cuenta el: producto, precio, plaza, promoción y personas.

4.4.1. Plaza. El canal de distribución es el medio por el cual el servicio se pone a disposición a los clientes, por eso es muy importante que el canal que se utilice sea eficiente. Para este plan de negocios se utilizará un canal directo, la empresa maneja comunicación y venta directa con los clientes; la comunicación se hará vía telefónica, página web, redes sociales, WhatsApp, la entrega del servicio se realizará en el salón de eventos de uno de los hoteles en la ciudad, ya que la investigación de mercados arrojó que los futuros participantes les gustaría en su mayoría recibir el entrenamiento en estos lugares, seguido de una casa campo.

Inicialmente la empresa lo realizará en un hotel de la ciudad, para comodidad de los participantes con respecto a las distancias, tiempo y otros factores. En el futuro se tiene planeado tener instalaciones propias de Focus para realizar los entrenamientos, y que estas cumplan con las características que desean los participantes y sean las más propicias para realizar los talleres.

4.4.2 Precio. El precio no está directamente relacionado en muchas veces con los costos del servicio, sino con la estrategia que la empresa va a utilizar para penetrar al mercado. En el momento de definir el precio se debe tener en cuenta algunos factores importantes como: el costo del servicio, los precios de la competencia, la sensibilidad de los clientes, la utilidad que quiere obtener la empresa.

Para la fijación del precio del entrenamiento de liderazgo personal FOCUS, se analizó inicialmente los precios de la competencia directa más representativa, como se muestra en la Tabla 15.

Precios de los Centros, donde se concluye que el precio más alto del entrenamiento de liderazgo lo tiene el centro Huella que tiene un valor de \$4.100.000 y el más bajo es de \$2.390.000 el cual corresponde al centro Color Esperanza y el promedio de estos entrenamientos tiene un valor de \$3.225. 556, la empresa que se encuentran cerca a este rango son LifeSpring, Adriastra, Qhantati, pero estos centros no se encuentran en la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 15.

Precios de los Centros

CENTROS	BASICO	AVANZADO	PROGRAMA DE LIDERAZGO	TOTAL
LifeSpring	\$ 645.000	\$1.295.000	\$1.095.000	\$3.035.000
Adriastra	\$ 645.000	\$ 1.295.000	\$1.095.000	\$3.035.000
Qhantati	\$550.000	\$1.300.000	\$1.400.000	\$3.250.000
Tu tiempo	\$595.000	\$1.195.000	\$1.195.000	\$2.985.000
Spanda	\$ 650.000	\$1.200.000	\$1.500.000	\$3.350.000
Huellas	\$700.000	\$1.600.000	\$1.800.000	\$4.100.000
Color esperanza	\$600.000	\$895.000	\$895.000	\$2.390.000
Crear Colombia 4	\$695.000	\$1.295.000	\$1.395.000	\$3.385.000
Escuela del Ser	\$1.166.667	\$1.166.667	\$1.166.667	\$3.500.000

Según la encuesta aplicada al público objetivo, el precio que los clientes potenciales estarían dispuestos a pagar por un entrenamiento en promedio de 170 horas es de \$1.000.000 - \$1.500.000, esto se debe a que los encuestados en su mayoría no conocen los programas de entrenamiento en liderazgo transformacional y por ende no conocen el valor real que tienen los entrenamientos de este tipo.

Uno de los factores que se tuvo en cuenta para la fijación del precio del entrenamiento, es el factor diferenciador con los otros centros acerca del contexto que se va a tener en Focus, dado que no tener un buen contexto en el entrenamiento afecta los resultados que van a obtener los participantes y por ende afecta el nombre de la empresa. La característica diferenciadora de Focus frente a la competencia, permite tener mayores probabilidades de penetración y aceptación en el mercado, por lo tanto se ofrecerá un precio adecuado tanto para los clientes, como para que genere rentabilidad para la empresa, los precios para el entrenamiento se muestran en la tabla 16, siendo el precio de Focus el de menor valor del mercado en la ciudad de Bucaramanga si los participantes deciden pagar todo el entrenamiento en un solo pago obteniendo el precio de acción, pero si deciden pagarlo por niveles tendrá un precio similar al de Color Esperanza que es el precio más económico actualmente en el mercado y en la ciudad de Bucaramanga.

Tabla 16.

Precio Entrenamiento FOCUS

	Básico (Ser)	Avanzado (Conocer)	Programa de Liderazgo	Total
Precio Full	\$ 595.000	\$1.000.000	\$ 800.000	\$ 2.395.000
Precio de Acción	\$ 495.000	\$ 900.000	\$ 700.000	\$ 2.095.000

4.4.3 Promoción. Las estrategias que se utilizan para dar a conocer el servicio es uno de los factores principales del éxito de la empresa, porque si no se da a conocer el entrenamiento muy pocas personas llegarán a realizarlo, pero, por el contrario, si es todo un éxito las estrategias de promoción la empresa será conocida y así podrá tener el mayor número de participantes posibles.

Objetivos:

- Dar a conocer el nuevo servicio de entrenamiento de liderazgo transformacional personal ofrecido por la empresa Focus, ubicada en la ciudad de Bucaramanga.
- Informa a través de las diferentes redes sociales los beneficios de tener una buena salud mental y la importancia de estar comprometidos con la vida personal y de las personas que nos rodean.
- Estimular la voz a voz del servicio por medio de los PL en la ciudad de Bucaramanga, y de los participantes que realicen el entrenamiento
- Comunicar el lanzamiento de Focus y su posicionamiento en el mercado,

4.4.3.1 Logo. En muestra en la figura 5 se muestra el logo de Focus, donde el espiral representa el enfoque que debe tener cada persona, por otro lado, el slogan de este será enfoca tu rumbo, el cual va muy ligado al nombre de la compañía.



Figura 4. Logo Empresa

4.4.3.2 Tarjeta de presentación. En la figura 6 se muestra la tarjeta de presentación que se entregara a los diferentes clientes potenciales.



Figura 5. Tarjetas de presentación

4.4.3.3 Medios de comunicación. Por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa, que se realizó, se pudo encontrar que los medios de comunicación más influyentes en los Bumangueses hoy por hoy son: las redes sociales, el internet y la voz a voz; por lo tanto, la empresa Focus eligió para dar a conocer el entrenamiento de liderazgo transformacional los siguientes medios, teniendo en cuenta el costo y la influencia en los consumidores:

- **Internet:** a través de la página web de Focus.
- **Redes sociales:** Facebook, Instagram, twitter.
- **Voz a Voz:** por medio del personal administrativo de la oficina y los PL existentes en la ciudad de Bucaramanga.

4.4.3.4 Estrategias publicitarias:

- Se publicará diferentes contenidos en la página web de Focus y las redes sociales que manejará la empresa como: información de la empresa, de sus servicios, los beneficios de tener una excelente salud mental, las posibilidades que se abren al ser un líder parado por su vida y la de sus seres queridos, los resultados que se obtienen al trabajar la inteligencia emocional también se publicará artículos relacionados con las emociones, el liderazgo, la salud mental, inteligencias, conocimientos del ser, relaciones interpersonales, entre otros. También se promoverá los hábitos para pensar con optimismo y así mejorar la salud mental.
- En las fechas especiales, como amor y amistad, día la mujer, día de la madre, día del padre y navidad se realizarán ofertas para los participantes, o PL. del centro, con el objetivo que traigan a una persona de su vida a realizar el entrenamiento por un valor menor al que el precio establecido, esto con el objetivo de fidelizar a los participantes y PL. con el centro Focus.

- Se incentivaré la voz a voz a través de los administrativos del centro Focus, así como los Pl. que existen en la ciudad de Bucaramanga, con el fin que ellos den a conocer el entrenamiento a su familia, amigos y personas allegas o conocidas. El mercadeo voz a voz se basa en el relato de las experiencias del cliente sobre el servicio donde el expresará que tan buena o mala fue la experiencia que tuvo con ese servicio, y así difundiendo los conceptos de la marca. Por tanto, la empresa debe cumplir su promesa de valor que ofrece al cliente de obtener los resultados extraordinarios al realizar el entrenamiento, dando el participante el 100% de su potencial.

- Se realizará una vez al mes, un evento que se denomina noche de inspirados, el cual consiste que Pl. o participantes del entrenamiento inviten amigos a esa reunión para escuchar los testimonios y experiencias que han tenido los participantes del taller y que beneficios han obtenido al realizar el entrenamiento, esto se realiza con el fin de inspirar o enrolar a más personas a realizar el taller. Esta reunión se hará en un salón de un hotel de la ciudad de Bucaramanga y finalmente se les brindará un pequeño refrigerio a los invitados.

- Para el evento de lanzamiento de la empresa Focus la realizará de la siguiente manera:

- El evento de lanzamiento se llamará: Enfoca tu mente, enfoca tu rumbo. Se hará una invitación formal a todos los PL que conozca los administrativos del centro Focus, a un Coctel que se realizará en un hotel reconocido de la ciudad, donde se mostrará la forma de operar del nuevo centro que se abre en la ciudad, los precios que manejarán, así como las páginas de contacto donde pueden encontrar más información, con el objetivo que ellos empiecen a enrolar personas para que realicen el entrenamiento de liderazgo personal, de igual manera se les

dará la oportunidad si ellos desean de hacer parte de los procesos de transformación siendo Staff en los diferentes entrenamientos que se realizarán.

Tabla 17.

Presupuesto de Promoción

Programa	Valor Total
Promoción del producto	\$4.600.000
Redes sociales	\$1.600.000
Noches de inspirados	\$3.000.000
Lanzamiento	\$1.550.000
Elaboración de tarjetas y entrega de tarjetas a Pl.	\$350.000
Alquiler del salón	\$400.000
Coctel para invitados	\$800.000
Total	\$6.150.000

4.4.4 Personas. Es el factor diferenciador de muchas empresas actualmente, es quizás donde radica principalmente el éxito de las empresas, y que permiten que estas crezcan. Este factor es fundamental en el tipo de empresa que se está creando, dado que el personal de Focus tendrá que elegir vivir de una manera coherente a lo que se imparte en el entrenamiento, siendo ellos los primeros en evidenciar que las formas de vivir enseñadas en el taller si valen la pena; ellos hacen parte de crear un contexto adecuado para el entrenamiento, ya que uno de los factores del contexto ideal es la coherencia de la parte administrativa del centro.

La empresa Focus brindará un servicio al cliente en excelencia, lo que busca generar relaciones íntimas con cada participante, por medio de la constante comunicación durante y después de realizar el entrenamiento, con el fin de estar al servicio de cada participante en el momento que ellos lo requieran. Por otro lado, se tendrá comunicación con los clientes por medio

de las redes sociales, página web y WhatsApp que manejara el centro, donde se brindará la información que requieran los futuros o actuales participantes.

4.4.5 Presupuesto plan de Mercadeo. En el Apéndice F se podrá observar las estrategias utilizadas para cada ítem del plan de mercadeo con sus respectivas actividades a realizar, su costo y las personas responsables de realizar las actividades. En la siguiente tabla se podrá observar el costo total del plan de mercadeo para la empresa Focus.

Tabla 18.

Costeo Plan de Mercadeo

Costo total de plan de Marketing		
Producto	\$	20.800.000
precio	\$	150.000
Plaza	\$	31.500.000
Promoción	\$	6.150.000
personas	\$	-
Total	\$	58.600.000

5. Análisis Técnico y Administrativo

5.1 Plan de Operaciones

5.1.1 Localización. En una compañía es primordial encontrar un lugar de forma estratégica para sus locaciones, ya que de una buena o mala ubicación puede depender en muchas ocasiones el éxito o el fracaso de una idea de negocio; es por ello, que para la puesta en marcha de la compañía, deberá ser escogida y evaluada una correcta ubicación para sus operaciones. En el caso de la empresa producto de la idea de negocio de este plan, se requiere una única oficina en la cual se realizarán operaciones de administración y planeación de los procesos en curso; esto se planea para por lo menos el primer año, ya que al momento de la puesta en marcha y en el proceso de crecimiento y afianzamiento del nombre y prestigio de la compañía no se requieren instalaciones propias ni fijas para la realización de los procesos a impartir.

Es por ello por lo que en primera instancia se define como lugar principal la ciudad de Bucaramanga, principalmente por 2 razones de peso:

- Conveniencia para el grupo emprendedor que está interesado en el desarrollo del proyecto.
- Bajo número de competidores directos con el nombre y reputación de coherencia entre lo expuesto y lo practicado; esto tomando en cuenta opiniones tanto personales como de conocidos, teniendo en cuenta que dichos conocidos son personas “graduadas” de empresas competidoras del sector.

Adicionalmente, se considera innecesario para la puesta en marcha y futuro inmediato de la compañía, el arriendo y/o compra de instalaciones necesarias para la realización de los talleres, ya que dichos talleres en un principio pueden ser impartidos en salones de conferencias o sitios

temporales alquilados únicamente por los días necesarios. Por otro lado, se denota que el sitio elegido para el último nivel del taller se compone de 2 lugares:

- Salón normal con capacidad de aproximadamente 50 a 100 personas (Primer y Segundo Fin de Semana del nivel 3 del taller)
- Finca o seminario con capacidad de aproximadamente 50 personas (Tercer Fin de Semana del nivel 3 del taller). Este lugar es normalmente cercano a la ciudad, ya que es primordial dar un lugar de fácil acceso para la comunidad graduada que quiera y desee acompañar y apoyar las actividades realizadas en este nivel.

Para todo lo anterior, se estima una inversión inicial de \$21,800,000, representada principalmente en los valores indicados en la Tabla 19.

Tabla 19.

Inversión Inicial en Locación, Mueblería y Enseres

Ítem	Valor
Adecuación Oficina Principal	5,000,000
Muebles y Enseres	12,500,000
Arriendo	4,000,000
Papelería	300,000
Totales	21,800,000

5.2 Descripción del Servicio

La empresa Focus tiene como propósito ofrecer un entrenamiento transformacional en liderazgo personal en la ciudad de Bucaramanga, estos talleres tienen como finalidad enriquecer el ser, por medio del descubrimiento interior de cada persona, con el fin de conocer las maneras de vivir que no están funcionando y están obstaculizando alcanzar las metas y deseos que se tiene, con el fin de corregirlas o desecharlas de la forma de ser, para finalmente tomar acción por la vida desde una postura de grandeza, responsabilidad, apoyo, compromiso, liderazgo, coherencia

y sobre todo vivir cumpliendo la palabra en cada aspecto de la vida, pero sobre todo aprendiendo a ver cada reto o situación adversa como una oportunidad, para seguir evolucionando como ser humano y enfocándose en la solución en vez de atraparse en las emociones, permitiendo tener relaciones extraordinarias con las personas que te rodeas.

En Colombia existen varias empresas que tienen este servicio a disposición de los colombianos, siendo Bogotá la ciudad donde se encuentran la mayoría de estos centros, donde están los más reconocidos del país, que logran tener un buen contexto para proporcionar los resultados deseados por los participantes.

5.2.1 Descripción del taller por niveles. En términos generales la compañía ofertará un mismo taller dividido en 3 distintos niveles: Básico, Avanzado y Programa de Liderazgo (PL) en los cuales el participante obtendrá herramientas que le permitirán descubrir 3 situaciones principales: El Ser, El Conocer y el Hacer. Estos talleres se realizan con experiencias vivenciales y participativas.

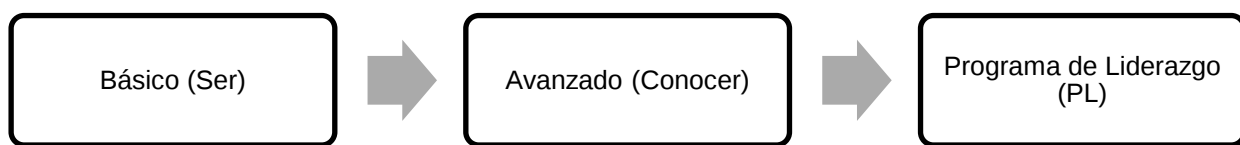


Figura 6. Etapas del Entrenamiento

Tener en cuenta que estos 3 niveles deben ser tomados de forma secuencial y se recomienda que, en la medida de lo posible, dichos niveles sean tomados de forma continua e ininterrumpida, ya que de no hacerlo se puede ver truncado el nivel de confianza del participante con el grupo de personas que le correspondieron en su taller y con los cuales creará una cierta

afinidad y complicidad. El entrenamiento tiene la duración de un tiempo promedio de 4 a 5 meses.

5.2.1.1 Nivel Básico. Este nivel es el primero de tres (3) niveles que componen los talleres ofertados por la compañía; esta primera fase del entrenamiento personal tiene una duración aproximada de 32 horas, distribuidas en tres días (generalmente viernes, sábado y domingo).

Este nivel, se caracteriza por descubrir los paradigmas y creencias limitantes con los que se opera día a día, que llevan a obtener los resultados que se tienen hoy en día, esto permite mostrar como esos paradigmas están limitando tener un vida superior e impidiendo tomar las riendas de su propia vida, es por eso que a través de las metodologías utilizadas por el entrenador se logra acceder a conocer todo el poder que hay en cada persona, por medio de ejercicios de ojos cerrados, ejercicios en pareja, ejercicios en equipo, ejercicios que son metáforas vivenciales, entre otros. El participante podrá observar, con gran claridad y quizás por primera vez, la manera como automáticamente toma decisiones y acciones en algunas áreas de la vida, que no necesariamente le están llevando a crear los resultados de efectividad que desea el participante. El entrenamiento también permite mostrar nuevas posibilidades al participante, que no están determinadas por su pasado sino teniendo una visión clara de lo que quiere en su futuro, todo esto se puede lograr si el participante está comprometido 100% a realizar cada ejercicio.

Se puede considerar el comportamiento como “La punta del Iceberg”; es decir, la parte visible de como reaccionamos y como nos comportamos ante los demás. Sin embargo, así como un iceberg, por debajo de la superficie existen muchas influencias invisibles, tales como motivaciones, sentimientos y emociones que cimientan nuestro comportamiento, en ocasiones

dicha parte lleva al participante a tener comportamientos inadecuados en ciertas ocasiones. Es precisamente en este ámbito donde el nivel básico cobra gran importancia, ya que lo que se busca es despertar el interés del participante por conocer más a fondo las actitudes de cada uno para atacar desde la raíz el problema identificando la causa general.

Este entrenamiento brinda posibilidades en cuanto a:

- La oportunidad para observar comportamientos, emociones y pensamientos desde una perspectiva responsable en un ambiente seguro.
- Un programa de aprendizaje o educación vivencial donde las dinámicas están diseñadas para que seas el mismo participante quien trabaje y no el entrenador.
- Soltar paradigmas, actitudes y comportamientos limitantes.
- De distinguir claramente entre excusas y resultados que obtienes.
- Un espacio para experimentar, romper y transformar la manera en cómo el participante crea su vida.
- Resultados en relaciones personales y profesionales.
- El valor de la palabra.
- Reclamar un nuevo sentido de vida, creando un mundo de posibilidades que provienen de vivir consiénteme una vida empoderada al crear sus propias intenciones.
- Acrecientan la calidad de vida. Comenzar a vivir desde el paradigma Ganar-Ganar.

5.2.1.2 Nivel Avanzado. El avanzado es el segundo momento del proceso de transformación, es un taller restante y empoderante, que se enfoca en romper barreras y transformar al participante en un ganador; como su nombre lo indica el objetivo del nivel es ahondar en situaciones y experiencias que saquen al participante de su “zona de confort” y lo lleven a tomar control de las decisiones y logros a los que quiere llegar. Durante este taller avanzado de 4 días llenos de adrenalina y desafíos, trabajando en la experiencia más impactante y motivadora que se haya vivido, por medio de la realización de ejercicios que tienen el objetivo el cambio en la interpretación de los eventos y circunstancias pasadas o presentes que limitan la confrontación, superación y reconocimiento del potencial que hay dentro del participante, para llevar su vida al máximo nivel. El avanzado es un taller muy interactivo y riguroso, ya que hay menos charlas, más participación individual, un menor grupo de participantes, una interacción más directa con el entrenador y los participantes mismos y por ende se requiere un mayor compromiso por parte de cada participante.

En este nivel se deja de estar navegando e investigando en la “punta del iceberg” y se introduce hasta bien profundo en la conciencia del participante, permitiendo descubrir y conocer quien se es realmente, con el fin de eliminar mucho del lastre que se ha acumulado en la vida, permitiendo soltar definitivamente el pasado y enfrentarse “cara a cara” consigo mismo y conocer el nuevo “Yo” que estará presente para su crecimiento; esto permite aprender adoptar nuevas formas para no permitir que se acumule “basura” en el presente y en el futuro, siendo esta la mejor forma de crecer y crear desde el ser, el diseño de una vida exitosa.

Entre los aprendizajes de este nivel se encuentran:

- Sentir el valor real de Estar Vivo.
- Transformación en la capacidad de obtener logros.

- Nueva capacidad para escuchar y solucionar conflictos.
- Relación con el mundo como un agente responsable y de causa- y no de efecto.
- La importancia de convivir y ser parte de un grupo.
- Tomar riesgos importantes en las áreas que están estancadas en su vida.
- Descubrir una parte de la que no se tiene consciencia.
- Ser fuente de todo lo que ocurre en la vida.
- Vivir la vida desde la libertad interna, recuperar la pasión y la alegría.
- Libertad para escoger y llevar adelante las metas.
- Capacidad para solucionar conflictos.
- Ampliar la capacidad de compromiso para consigo mismo.
- Transformar la relación con el miedo, la frustración, la rabia, la ira o la angustia.

5.2.1.3. Programa de Liderazgo (PL). El programa de liderazgo es un entrenamiento que sirve como herramienta para convertir la visión personal en realidad, trabajando día a día los logros personales y enfrentando los retos diarios de la vida, partiendo de los principios adquiridos durante el Básico y el Avanzado. Este nivel se caracteriza por el “hacer”; en los dos niveles previos, el participante recibe y realiza actividades enfocadas en descubrir y conocer lo que puede lograr individualmente; sin embargo, en el tercer nivel, las dinámicas son en su gran mayoría en exteriores y orientándose en comunicar a la comunidad que existen mejores maneras de vivir, siendo conscientes de las decisiones y metas que cada uno tiene. Los participantes aceptan la responsabilidad de convertirse en líderes transformadores de vidas y creadores de nuevas posibilidades. Este nivel tiene una duración de 3 meses (90 días), en los cuales se realiza un fin de semana de entrenamiento cada mes, adicional a eso hay dos días específicos en el transcurso de estos 3 meses en los que se tendrá un taller de conexión entre los participantes el cual dura todo el día y una noche de confianza.

En el programa de liderazgo se realiza una Carta de Logros, que es un documento donde se declara a lo que se compromete a lograr para el final del Programa de Liderazgo, trabajando en las 9 áreas de la vida (Pareja, Finanzas, Familia, Recreación, Salud, Equilibrio espiritual, Comunidad, Trabajo y Estudio). En este programa también desarrolla un legado o una obra social en equipo; es decir, se tendrá el privilegio de dar y hacer la diferencia en la comunidad, integrando las herramientas aprendidas en los niveles anteriores y creando un contexto de empoderamiento a través del desarrollo de intimación (enrolar) con personas u organizaciones para que contribuyan a este gran legado.

Descripción de los fines de semana

- **Primer fin de semana:** Se realizan ejercicios vivenciales y retos, experimentando vivir al límite, haciendo la diferencia en su entorno y operando entre lo que es y lo que puede ser. También se orientará y trabajará en el desarrollo de la carta de logros.

- **Taller de conexión:** un día de trabajo en equipo al aire libre, realizando ejercicios vivenciales con los cuales se aprenderá a llevar el trabajo en equipo a su máxima posibilidad.

- **Segundo fin de semana** es un espacio para confrontar decididamente las limitaciones, lo que no funciona, lo que suele ser una traba interior para alcanzar las metas, con el fin de eliminarlas del camino, este fin de semana también se reconoce todo el poder que hay dentro para manejar múltiples situaciones a la vez y ver en la práctica qué significa el rediseño en diferentes aspectos de la vida. Se tendrán grandes retos que cumplir tanto individuales como en equipo en cuestión de horas y sin más recursos que las herramientas aprendidas.

- **Noche de Confianza** una noche para entender y sentir el valor de confiar, dado que en la sociedad que se vive se ha perdido esa gran virtud y se enseña es a desconfiar en cada aspecto de la vida; es una noche mágica que se debe vivir.

- **Tercer fin de semana:** Un fin de semana de reconocimiento de todo lo logrado a nivel individual y grupal, es un momento de agradecer, valorar todo lo vivido y aprendido en este ciclo que estuvo lleno de retos, alegrías, triunfos y sobre todo grandes aprendizajes, es un fin de semana de nunca olvidar.

Resultados de este nivel

- Crear resultados extraordinarios.
- Ser fuente de cambio e impacto en el mundo.
- Elevar la capacidad de liderazgo a nuevos niveles.
- Rediseñar relaciones con el miedo, el riesgo y la acción comprometida.
- Ser auténtico- confiable- libre.
- Vivir en servicio.
- Comunicación de manera efectiva con el equipo, con el mundo y consigo mismo.
- El significado de crear desde la nada recursos propios y para otros.
- La capacidad de manifestar todo lo que se ha descubierto a través de los entrenamientos.
- Diseñar, ejecutar y entregar un legado comunitario.

5.3 Mapa de Operaciones

La compañía va a estar enmarcada en el servicio prestado al usuario, ya que, al ser un bien no tangible, el cliente no puede obtener de forma física el bien por el que pago un determinado dinero. Debido a lo anterior, es de anotar que las operaciones realizadas por la empresa se pueden dividir en dos ambientes principales; en el primero se desarrollan las

actividades administrativas y operacionales y en el segundo, se desarrollan las actividades prácticas.

5.3.1 Ambiente Administrativo y Operacional. En este, las acciones realizadas consisten en la dirección y administración de recursos físicos, recursos financieros y recursos operativos, se hace necesario contar con una oficina con una distribución media que permita la diferenciación entre las labores de administración y las labores operacionales. En este ambiente, se halla distribuido el personal a cargo de la compañía. Los directores de cada uno de los niveles del taller son los encargados de realizar el contacto y confirmación de los participantes.

5.3.2 Ambiente Práctico. En este ambiente se desarrollan los talleres que son impartidos por cada uno de los “coach”, bajo la supervisión del respectivo director de proceso. La característica primordial de este ambiente es que, al inicio de la operación de la compañía, no requiere tener un lugar propio; sino por el contrario, se puede hacer uso de lugares de terceros como lo son salones de reuniones en hoteles, fincas, etc. Esto hace que, aunque es una parte sumamente importante de la compañía, se esté más orientado dar un buen seguimiento y organización de cada uno de los niveles del taller ofertado por la compañía.

5.4 El Emprendedor

El emprendedor de este proyecto estuvo atraído por el conocimiento general de la problemática presentada en el numeral 1.1 Planteamiento del Problema en donde se evidenció la posibilidad de la generación de un modelo de negocio que supliera dicha necesidad y a la vez generara utilidades a los inversionistas.

- Emprendedor: Ingeniero de Sistemas de profesión, estudiante de Maestría en Gerencia Negocios MBA, autor de este trabajo de aplicación. Actuará como Gerente General y accionista unitario de la compañía.

La política de distribución de las utilidades acordada es la siguiente:

- Cada período el porcentaje de utilidades para repartición será distribuido una vez hecho las reservas legales, y deberá ser de acuerdo con lo estipulado en el Código de Comercio.

5.5 La Organización

Con base en las actividades descritas en el plan de operaciones, se identificaron las necesidades en términos de personal directo e indirecto que apoye en el desarrollo del objeto social de la compañía. De esta manera se definió que actividades de planeación y dirección de los talleres, talento humano y administrativas y financieras se realizarán por personal directo que hará parte de la nómina de la compañía. La cantidad y el momento de contratación de los empleados directos que asegurarán el desarrollo y seguimiento de los talleres esperados en los primeros 5 años de operación, se encuentran detallados en la matriz de recursos descrita en el Anexo 8.

En la Figura 7. Estructura y relaciones Jerárquicas entre cargos se presenta la estructura y las relaciones jerárquicas entre los cargos del personal de nómina propuesto para la compañía.

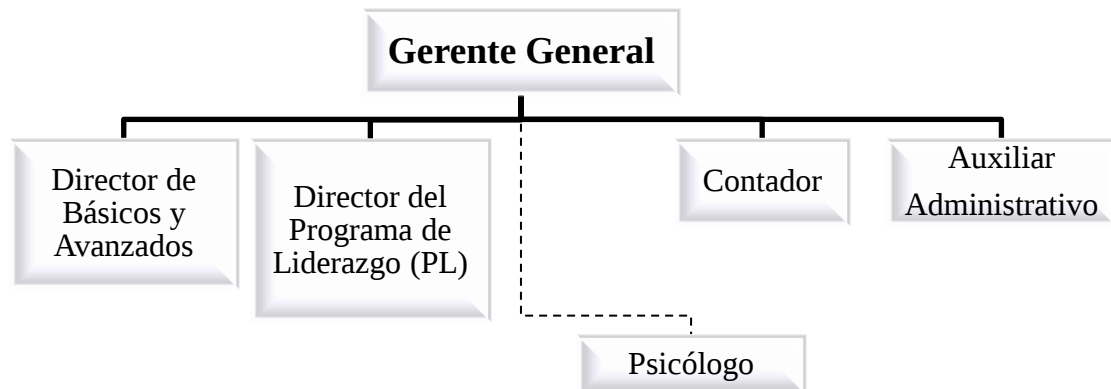


Figura 7. Estructura y relaciones Jerárquicas entre cargos

La estructura de la organización es de tipo piramidal con línea de autoridad ascendente, pero con pocas escalas entre cargos, con el fin de facilitar la toma de decisiones y crear una organización con gran capacidad de respuesta y poca burocracia. El concepto de la estructura propuesta es el uso eficiente del talento humano especializado con baja contratación de mano de obra; lo anterior, con el fin de limitar los costos fijos de la compañía.

En la cabeza de la organización se encuentra el gerente general quien a su vez asumirá la representación legal de la compañía. Dicho gerente a su vez tendrá una segunda línea de mando en la cual se encontrarán el contador, una Auxiliar Administrativa, el Director de Básicos y Avanzados y el director del Programa de Liderazgo (PL).

5.6 Los Empleados

Con el fin de definir detalladamente el rol de cada uno de los empleados de la compañía de acuerdo con la Figura 7. Estructura y relaciones Jerárquicas entre cargos, se han elaborado los perfiles de cargo con sus respectivas funciones. Dichos perfiles son presentados en el Anexo 9.

Cabe resaltar que los entrenadores que van a ser parte de la compañía deben contar con certificaciones avaladas por la International Coach Federation ICF, ente pionero en la autorregulación de la profesión del coaching y cuyas certificaciones pueden ser en uno de sus tres niveles ofertados:

ACC – Associate Certified Coach (Coach Certificado Asociado):

- Formación específica en coaching: 60 horas.
- Horas de experiencia en coaching: 100.

PCC – Professional Certified Coach (Coach Certificado Profesional):

- Formación específica en coaching: 125 horas.
- Horas de experiencia en coaching: 500.

MCC – Máster Certified Coach (Coach Certificado Máster):

- Formación específica en coaching: 200 horas.
- Horas de experiencia en coaching: 2.500.

6. Planeación Estratégica

Teniendo en cuenta la evaluación de la factibilidad técnica y financiera presentada en los capítulos anteriores, se condensa los análisis mencionados y se define una estrategia para la compañía. Dicha estrategia establece las bases que permitirá a la empresa generar valor y ser competitiva a largo plazo.

6.1 Identificación del Negocio

Con base en los hallazgos encontrados en el análisis de mercados y en los análisis técnicos, administrativos y financieros, se realiza una plena identificación del negocio y una reformulación completa de su modelo. Para ello, es necesario como primera medida enunciar en que consiste el nuevo concepto del negocio de manera general.

Este es:

“La creación de una empresa de enseñanza no formal, enfocada en herramientas de coaching transformacional que permitan tener procesos vivenciales para la formación del ser”.

6.1.1 Modelo de Negocio Tipo “Canvas”. Con base en la metodología del modelo de negocios Canvas propuesta por Osterwalder y Pigneur descrita en el numeral 3.2 **Modelo de Negocio**, en la Figura 8 se establece la situación final de la idea de negocio.

Asociaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con Clientes	Segmento de mercado
◆ Entrenadores certificados. ◆ Hoteles de la zona que cuenten con salones con capacidad adecuada. ◆ Locaciones seleccionadas para realizar actividades del tercer fin de semana de PL. ◆ Psicólogos.	◆ Estructuración de contenido de los talleres. ◆ Alineamientos de recurso humano. ◆ Actividades especiales de integración de la comunidad. ◆ Mantenimiento de página web y redes sociales.	◆ Procesos fundamentados en coherencia teórico-práctica. ◆ Confidencialidad total en la información y resultados obtenidos en el taller. ◆ Entrenadores certificados. ◆ Acompañamiento integral en el tiempo de duración del taller por parte del staff y personal administrativo. ◆ Seguimiento y apoyo psicológico a participantes.	◆ Acompañamiento total por parte del staff de cada uno de los talleres con el participante. ◆ Descuentos especiales para la comunidad graduada.	◆ Hombres y mujeres con edades entre 18 y 65 años de cualquier estrato socioeconómico. ◆ No se permiten mujeres embarazadas. ◆ Solo se permiten personas con trastornos psicológicos o psiquiátricos graves bajo supervisión y autorización de su especialista tratante.
	Recursos Clave ◆ Locaciones. ◆ Servicios de pagos en línea. ◆ Proveedores. ◆ Talento humano.		Canales ◆ Voz a voz ◆ Promoción masiva por medio de redes sociales. ◆ Posicionamiento de página web propia.	
Estructura de Gastos ◆ Pago de nómina de todo el recurso humano. ◆ Artículos de aseo, limpieza, papelería y servicios públicos. ◆ Publicidad en redes sociales. ◆ Arriendo de oficina y locaciones. ◆ Pago a proveedores de servicio.			Fuentes de Ingresos Ingresos recurrentes por parte de los participantes, los cuales cancelan el total del taller (3 niveles) al inicio del proceso.	

Figura 8. Modelo CANVAS adaptado a la empresa FOCUS.

6.1.2 Análisis de la posición en la Matriz BCG. La matriz desarrollada por el Boston Consulting Group en la década de los setenta, se ha convertido en una poderosa herramienta del marketing estratégico para ayudar a la identificación de un negocio y a la toma de decisiones sobre los distintos enfoques dirigidos a los diferentes tipos de productos o servicios. En ella, se tienen en cuenta factores como la tasa de crecimiento y la participación relativa de la empresa en el mercado (Matriz BCG , 2017). En la Figura 9 se presenta la composición de la matriz BCG.

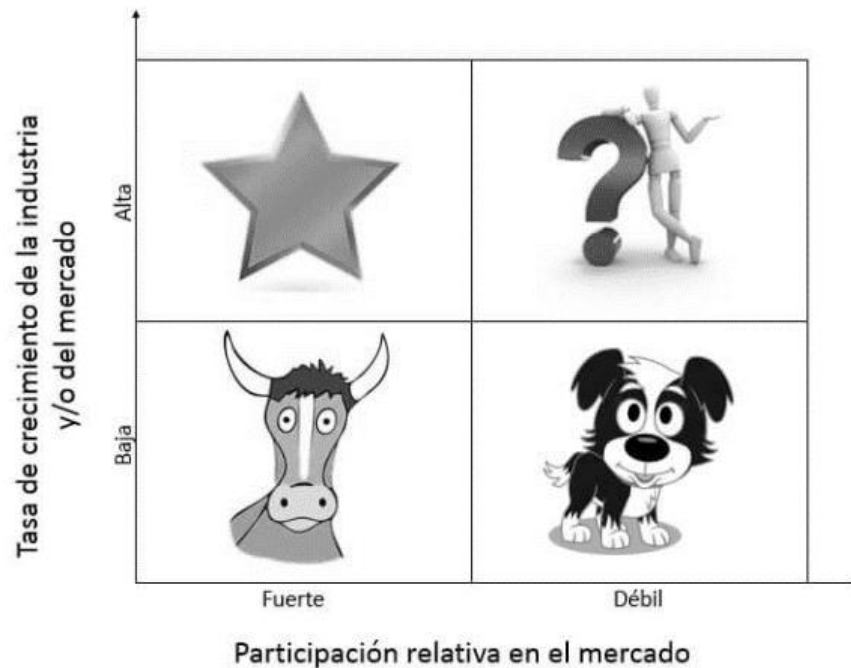


Figura 9. Matriz BCG

Fuente: Matriz BCG.com. (2017). “Matriz BCG – Herramienta estratégica esencial en la empresa”. Recuperado de: <http://www.matrizbcg.com/>

La forma de aplicación de esta metodología consiste en ubicar el negocio en uno de los cuatro cuadrantes que se forman al cruzar la tasa de crecimiento de la industria en la que se encuentra la compañía contra su participación relativa en ese mercado. Cada uno de los cuadrantes tiene el siguiente significado (Matriz BCG , 2017):

- Estrella: Operan en industrias con alto crecimiento y fuerte participación relativa del mercado. Se caracterizan por generar flujos estables de dinero y requieren de alta inversión para mantener la posición en el mercado.
- Interrogante: Se desarrollan en industrias con alto crecimiento, pero baja participación relativa del mercado. Se caracterizan por generar flujos de dinero cuando hay inversión y requieren de altos costos para ganar participación en el mercado. Tienen un alto

grado de incertidumbre debido a que pueden convertirse fácilmente en estrella o en perro. Es característica de nuevos negocios o de negocios existentes que han sido rediseñados.

- Vaca: Operan en industrias decrecientes en donde el negocio tiene una alta participación relativa. Son los productos más rentables que generan flujos estables de efectivo. Requieren poca inversión al estar posicionados en el mercado y son comúnmente usados para generar la liquidez necesaria en otros negocios.

- Perro: Se desarrollan en industrias con bajo crecimiento y baja participación relativa del mercado. Son caracterizados por ser negocios poco rentables y con falta de liquidez, en algunos casos incluso producen pérdidas. Requieren poca o nula inversión y al generar poca utilidad se debe considerar si seguir con ellos por alguna razón estratégica o liquidarlos.

Siguiendo la metodología descrita anteriormente y tomando la información suministrada en el numeral 4.3.4 se obtiene que la compañía tendrá bajo un escenario probable una posible participación del mercado del 12.5%, lo cual la ubica directamente en los cuadrantes vaca o estrella; adicionalmente, según lo mencionado en el mismo numeral, este sector ha comenzado a tener cierto declive en su crecimiento en el último tiempo, debido a la incursión de empresas en las distintas ciudades del país; teniendo en cuenta lo anterior, se considera que la compañía tendrá una posición vaca con respecto a la matriz BCG, otorgando un poder de crecimiento importante por algún tiempo más; para ello y con el fin de seguir por el camino de crecimiento, se deberán plantear estrategias de crecimiento y consolidación las cuales hagan que la compañía, tenga una posición mucho más estable con respecto a la matriz BCG.

6.2 Direccionamiento Estratégico

Con base en la identificación del negocio realizada en el numeral 6, la compañía se encuentra en una etapa en la que después de su constitución debe iniciar estrategias para ganar

participación relativa del mercado y en definitiva aumentar sus ventas. Por esta razón, en este numeral se crea una estrategia corporativa con el fin de alcanzar dicho propósito y se plantean las iniciativas a desarrollar para lograr este objetivo.

6.2.1 Estrategia Corporativa. Se desarrolla la misión y visión de la compañía, los valores centrales necesarios para la puesta en marcha y la política de calidad enfocada en el cumplimiento de las necesidades de los clientes.

6.2.1.1 Misión. “Somos una empresa Santandereana dedicada a entregar espacios vivenciales a través de procesos transformacionales, que permitan a nuestros participantes obtener resultados extraordinarios en diferentes ámbitos de su diario vivir.”

6.2.1.2 Visión. “En el 2024 seremos una empresa reconocida como líder y pionera en orientación de procesos en educación no formal del ser basados en coaching transformacional, especializada en el apoyo a personas con trastornos mentales en el departamento de Santander; permitiendo descubrir y mejorar cada aspecto problemático de los participantes y a su vez generando beneficios y grandes enseñanzas en la comunidad Santandereana”.

6.2.1.3 Valores Centrales. Para conseguir la misión y visión planteada, se requiere generar un grupo de colaboradores internos y externos, que se caractericen por los siguientes valores:

- Responsabilidad.
- Liderazgo.
- Compromiso.
- Vocación de servicio.

- Amabilidad.
- Confidencialidad.

6.2.1.4 *Política de Calidad*. “En Focus estamos comprometidos con la calidad y excelencia de los procesos de transformación, creando mejoramiento continuo, buscando siempre innovar y estar prestos a capacitación interna para ofrecer siempre el mejor servicio, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes”

7. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

7.1 Análisis de inversiones, ventas y gastos.

El análisis de inversiones, ingresos y costos tiene por objeto encontrar los factores con los cuales se alimentará el modelo de evaluación financiera para determinar si es rentable o no para los accionistas invertir su dinero en la creación de la empresa de coaching transformacional propuesta.

7.1.1 Inversiones. Con base en el análisis técnico y administrativo desarrollado en el numeral 4.4, se realizó la cuantificación de las inversiones que deberán realizar los accionistas para la puesta en marcha y mantenimiento de la compañía. Estas inversiones están divididas en tres (2) grandes grupos.

El primer grupo es el mobiliario y los equipos de oficina, que comprenden los puestos de trabajo de los colaboradores de la empresa, los computadores para administrativos, los equipos de oficina como aire acondicionado e impresoras, implementos necesarios para brindar a las participantes bebidas, tales como jarras, filtro de agua, cafetera, termos, etc.

El segundo grupo está compuesto por las adecuaciones necesarias para la puesta en marcha de la oficina principal; así como también, teléfonos celulares de la compañía, plan de mercadeo, asesoría profesional para el montaje del taller a ofertar y la papelería general necesaria para la puesta en marcha.

Los parámetros para la depreciación de los activos fijos de la compañía se presentan en la Tabla 20. De esta manera, se proyectó realizar inversión para la reposición de activos fijos como el mobiliario y los equipos de oficina cada 5 años.

Tabla 20.

Parámetros para la Depreciación de los Activos Fijos

Parámetro	Vida útil [Años]
Mobiliario y Equipos de Oficina	5
Implementos de Cocina y/o Oficina	2

Las inversiones antes mencionadas, están directamente relacionadas con el plan de operaciones descrito en numerales anteriores. Por esta razón, algunas de ellas son realizadas únicamente en el año de preoperación (Año cero), y otras deberán ser realizadas a medida que se aumentan los recursos necesarios para la ejecución de la empresa.

El análisis detallado de las inversiones de la compañía se encuentra en la tabla 21.

Tabla 21.

Detalle Inversiones

#	Detalle de Inversiones en Bienes de Uso	Monto	Vida Útil en Años
1	Adecuación	\$ 5,000,000	
2	Compra Cel	\$ 700,000	2
3	Escritorios	\$ 1,500,000	5
4	Mesas Largas	\$ 300,000	2
5	Manteles	\$ 30,000	1
6	Sillas	\$ 320,000	
7	Imagen	\$ 2,000,000	2
8	Computadores	\$ 1,000,000	2
9	Utensilios Oficina	\$ 300,000	1
10	Paleógrafos	\$ 150,000	3
11	Acrílicos	\$ 150,000	5
12	Baúles	\$ 100,000	5
13	Tubos	\$ 50,000	
14	Cartelera	\$ 60,000	

#	Detalle de Inversiones en Bienes de Uso	Monto	Vida Útil en Años
15	Sonido	\$ 1,400,000	3
16	Horno Microondas	\$ 200,000	3
17	Termos	\$ 300,000	1
18	Jarras	\$ 30,000	2
19	Filtro	\$ 1,000,000	2
20	Plan de Mercadeo	\$ 58,600,000	
21	ASESORIA Coach para diseño de talleres y asesoría	\$ 15,000,000	
	Total, Inversión en Bienes de Uso	\$ 88,190,000	

7.1.2 Ventas. Con base en la demanda expresada en el numeral 4.3 **Investigación de Mercados**, se calcularon las ventas asociadas a los talleres ofertados. En la Tabla 22., se presenta la proyección de las ventas en los primeros 5 años de la compañía.

Tabla 22.

Proyección de Ventas en Unidades por Mes Primer Año de Operación

Ventas en Unidades por Mes	
Mes 1	33
Mes 2	33
Mes 3	33
Mes 4	0
Mes 5	0
Mes 6	33
Mes 7	33
Mes 8	33
Mes 9	0
Mes 10	0
Mes 11	0
Mes 12	0
Total	198

Tabla 23.

Proyección de Ventas en Unidades en los Primeros 5 Años de Operación

Ventas en Unidades 5 Primeros Años	
Año 1	198

Año 2	280
Año 3	401
Año 4	550
Año 5	723

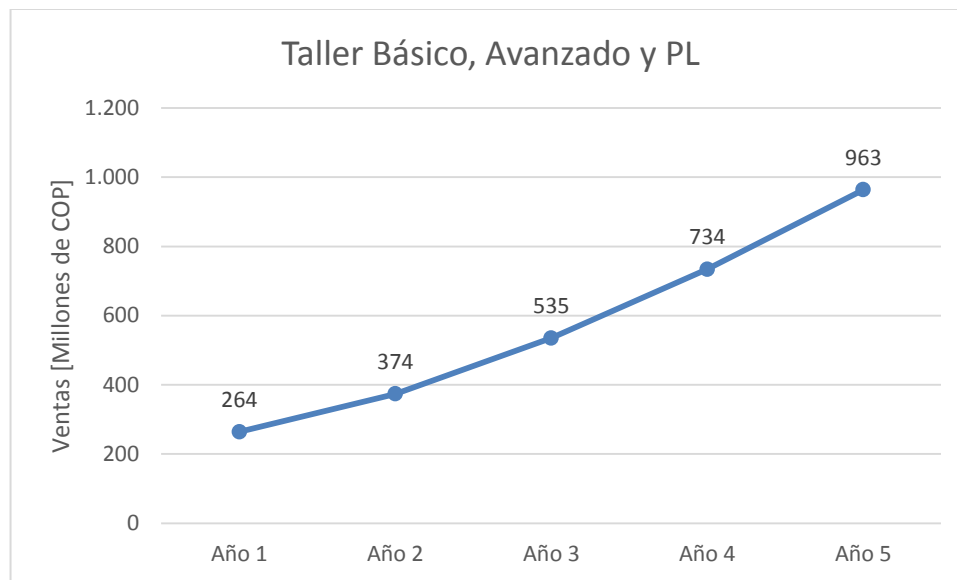


Figura 10. Proyección de Ventas en los Primeros 5 Años de Operación

Tabla 24.

Proyección de Ventas en Pesos para los Primeros 5 Años de Operación

Ventas Anuales en Pesos	
Año 1	\$ 474,210,000
Año 2	\$ 671,284,286
Año 3	\$ 960,737,143
Año 4	\$ 1,317,934,286
Año 5	\$ 1,730,558,571

7.1.3 Gastos. Las expensas asociadas con la administración de la empresa, el pago de salarios al personal de nómina y el plan de mercadeo y ventas se incluyeron dentro del presupuesto de los gastos de la compañía.

El rubro de salarios está compuesto por el personal que se estimó necesario para dar apoyo administrativo y operativo a la empresa y a cada uno de los talleres ofertados. La escala salarial está proyectada de acuerdo con el perfil de cada uno de los colaboradores y su

incremento anual corresponde a la inflación presentada en el año anterior. Por otro lado, los denominados gastos administrativos incluyen gastos de oficina, servicios públicos, papelería en general y otros consumibles.

Finalmente, se diseñó el presupuesto exclusivo para el plan de mercadeo y ventas con las características mencionadas en el numeral 4.4.5 Presupuesto plan de Mercadeo. Los rubros allí presentados son meras estimaciones realizadas a precios del año 2018.

Tabla 25.

Proyección de Gastos Primeros 5 Años de Operación

Gastos de Producción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Entrenadores	\$ 199,200,000	\$ 219,120,000	\$ 241,032,000	\$ 265,135,200	\$ 291,648,720
Salarios	\$ 94,800,000	\$ 98,592,000	\$ 102,535,680	\$ 106,637,107	\$ 110,902,591
Cargas Sociales	\$ 49,296,000	\$ 51,267,840	\$ 53,318,554	\$ 55,451,296	\$ 57,669,348
Servicios	\$ 7,200,000	\$ 7,488,000	\$ 7,787,520	\$ 8,099,021	\$ 8,422,982
Papelería	\$ 3,600,000	\$ 3,744,000	\$ 3,893,760	\$ 4,049,510	\$ 4,211,491
Provisión	\$ 6,000,000	\$ 6,240,000	\$ 6,489,600	\$ 6,749,184	\$ 7,019,151
Arriendo	\$ 42,000,000	\$ 43,680,000	\$ 45,427,200	\$ 47,244,288	\$ 49,134,060
Refrigerios	\$ 7,200,000	\$ 7,488,000	\$ 7,787,520	\$ 8,099,021	\$ 8,422,982
Amortización Bienes de Uso	\$ 4,078,333	\$ 3,448,333	\$ 933,333	\$ 350,000	\$ 350,000
Total Gastos de Producción	\$ 413,374,333	\$ 441,068,173	\$ 469,205,167	\$ 501,814,627	\$ 537,781,324

Tabla 26.

Proyección Otros gastos Primeros 5 Años de Operación

Otros Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Viáticos Entrenadores	\$ 24,000,000	\$ 24,960,000	\$ 25,958,400	\$ 26,996,736	\$ 28,076,605
Materiales Adicionales	\$ 6,000,000	\$ 6,240,000	\$ 6,489,600	\$ 6,749,184	\$ 7,019,151
Cafetería	\$ 3,600,000	\$ 3,744,000	\$ 3,893,760	\$ 4,049,510	\$ 4,211,491
Total Gastos de Producción	\$ 33,600,000	\$ 34,944,000	\$ 36,341,760	\$ 37,795,430	\$ 39,307,248

7.2 Fuentes de Financiación

Para la constitución, mantenimiento y desarrollo de las actividades propias de la compañía, se obtendrán los recursos de 3 partes principalmente: Clientes, Entidades Financieras y Recursos Propios.

En materia de recursos propios, se tiene un patrimonio inicial de \$10.000.000 COP, los cuales actuarán en calidad de patrimonio inicial de la compañía; adicionalmente, se requiere contar con el apoyo de una entidad financiera que realice la financiación de los recursos faltantes para la constitución y arranque de la compañía; para ello se hará uso de un crédito de libre inversión con el Grupo Bancolombia, ya que es la entidad financiera que menor tasa efectiva anual ofrece (17.46% EA); dicho crédito se realizará con base en un total de \$30.000.000 representados en una cuota mensual fija de \$732.752,04 para un plazo máximo de 60 cuotas (5 Años).

Adicionalmente, una vez esté en marcha la compañía se obtendrán ingresos provenientes de los participantes en cada taller, otorgando los recursos suficientes para el mantenimiento requerido a lo largo de los años de operación de la compañía.

7.3 Proyección de los Estados Financieros

Con base en los resultados anuales de la operación y administración de la empresa, se proyectaron los estados financieros para un horizonte de evaluación de cinco (5) años. A continuación, se detallan las proyecciones realizadas.

Tabla 27.

Proyección Balance General Primer Año de Operación

Activo		Pasivo	
Caja	-10,128,272	Proveedores	0
Créditos	0	Sueldos y Cargas	14,808,000

Productos Terminados	0	Impuesto a Pagar	<u>7,601,163</u>
Materias Primas	<u>0</u>	Pasivo Corriente	<u>22,409,163</u>
Activo Corriente	-10,128,272		
		Prestamos	<u>26,141,566</u>
		Pasivo No Corriente	<u>26,141,566</u>
		TOTAL PASIVO	<u><u>48,550,730</u></u>
		Patrimonio Neto	
Bienes de Uso	88,190,000	Capital	10,000,000
Amortización B. de U.	<u>-4,078,333</u>	Resultado	<u>15,432,665</u>
Activo No Corriente	84,111,667		<u>25,432,664</u>
Total Activo	<u><u>73,983,394</u></u>	Total Pasivo + PN	<u><u>73,983,394</u></u>

Según lo presentado en la proyección del balance general para el primer año, se obtiene un total de activos de \$73.983.394 COP, representados por unos pasivos por valor de \$48.550.730 COP y un patrimonio neto de \$25.432.664 COP.

Tabla 28.

Proyección Estado de Resultados Primeros 5 Años de Operación

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	474,210,000	671,284,286	960,737,143	1,317,934,286	1,730,558,571
Costo de Ventas	199,200,000	219,120,000	241,032,000	265,135,200	291,648,720
Utilidad Bruta	275,010,000	452,164,286	719,705,143	1,052,799,086	1,438,909,851
Gastos de producción Fijos	214,174,333	221,948,173	228,173,167	236,679,427	246,132,604
Viáticos Entrenadores	24,000,000	24,960,000	25,958,400	26,996,736	28,076,605
Materiales Adicionales	6,000,000	6,240,000	6,489,600	6,749,184	7,019,151
Cafetería	3,600,000	3,744,000	3,893,760	4,049,510	4,211,491
Total Otros Gastos	247,774,333	256,892,173	264,514,927	274,474,857	285,439,852
Utilidad Antes de Intereses e Impuestos	27,235,667	195,272,112	455,190,216	778,324,228	1,153,470,000
Intereses	4,201,839	3,881,093	3,023,469	2,016,105	832,855
Utilidad Antes de Impuestos	23,033,828	191,391,020	452,166,746	776,308,123	1,152,637,145
Impuesto a las Ganancias	7,601,163	63,159,036	149,215,026	256,181,681	380,370,258
Utilidad Después de Impuestos	15,432,665	128,231,983	302,951,720	520,126,443	772,266,887

Según la proyección del estado de resultados para los primeros 5 años de operación, se indica que la compañía no sufrirá problemas financieros y podrá cumplir con sus obligaciones obteniendo un valor de \$772.266.887 COP como resultado final en el quinto año de operación.

Tabla 29.

Proyección Flujo de Caja Primeros 5 Años de Operación

Flujo de Fondos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	474,210,000	671,284,286	960,737,143	1,317,934,286	1,730,558,571
Egresos por Compras M.P.	199,200,000	219,120,000	241,032,000	265,135,200	291,648,720
Sueldos y Cargas	162,888,000	184,803,840	192,195,994	199,883,833	207,879,187
Otros Gastos de Producción	66,000,000	68,640,000	71,385,600	74,241,024	77,210,665
Otros Gastos de Adm. Y Ventas	0	0	0	0	0
Impuesto a las Ganancias		7,601,163	63,159,036	149,215,026	256,181,681
Total Egresos Operativos	428,088,000	480,165,003	567,772,630	688,475,084	832,920,252

Diferencia Operativa	46,122,000	191,119,283	392,964,513	629,459,202	897,638,319
Inversiones	88,190,000				
Flujo Financiero					
Préstamo	30,000,000				
Devolución del Préstamo	-8,060,272	-8,793,024	-8,793,024	-8,793,024	-8,793,024
Total Flujo Financiero	21,939,728	-8,793,024	-8,793,024	-8,793,024	-8,793,024
Diferencia Ingresos - Egresos	-20,128,272	182,326,258	384,171,488	620,666,178	888,845,295
Aporte del Emprendedor	10,000,000				
Flujo de Fondos	-10,128,272	172,197,986	556,369,474	792,864,163	1,445,214,769

Según la información contenida en la anterior tabla, se indica que la compañía tendrá el suficiente flujo de caja a lo largo del ejercicio de los primeros años de operación, permitiendo realizar en su totalidad las acciones administrativas y operacionales propuestas, obteniendo como resultado total de los flujos de caja a lo largo de los primeros 5 años de operación de \$1.445.214.769 COP.

Por último, según los cálculos realizados y tomando en cuenta la información obtenida en el estudio de mercados descrito en el numeral 4.3.2, en la Tabla 30 se plasma 3 escenarios distintos en los cuales se identifica el punto de equilibrio que deberá alcanzar la compañía para su sustento en el tiempo.

Tabla 30.

Punto de Equilibrio de la Compañía Bajo los 3 Escenarios Planteados

Escenario	Demanda	Punto de Equilibrio	
		Unidades	Pesos
Pesimista	22	284	\$ 681,201,873
Realista	33	181	\$ 434,491,912
Optimista	44	154	\$ 367,875,437

Según la tabla anterior, se identifican los siguientes escenarios principales: un escenario con valores pesimistas de 22 Participantes por Taller, un escenario con valores realistas de 33 Participantes por taller y, por último, un escenario con valores optimistas de 44 Participantes por Taller.

8. CONCLUSIONES

De acuerdo con el trabajo realizado, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- La investigación de mercado proporcionó la información necesaria para validar la problemática identificada, reflejando el interés de los clientes potenciales por obtener herramientas que permitan identificar las causas y las maneras de ser que no permiten obtener los resultados deseados.
- El análisis del mercado permitió definir atributos esenciales para la especialización del servicio propuesto inicialmente. De allí, se identificó que el segmento de mercado más conveniente para la compañía son personas hombres y mujeres con edades entre los 18 y 65 años, pertenecientes a cualquier estrato socio-económico.
- Mediante el plan de mercadeo se definieron los atributos de los servicios a ofrecer, entre los que se encuentran la forma en que se deben comunicar y distribuir, y el precio y forma de pago con que se deben ofertar los talleres en la compañía.
- El análisis técnico permitió identificar las necesidades básicas de las locaciones que serán usadas en la realización de los talleres; así como también, la definición de los niveles del taller que será ofertado por la compañía y de esta manera planear la forma operativa en que la empresa podría alcanzar la mejor experiencia para cada participante.
- El análisis administrativo permitió caracterizar la forma estructural y cadena de mando de la organización, y definió las características y competencias de cada uno de los colaboradores internos de la compañía.
- Mediante el análisis técnico y administrativo se logró determinar la factibilidad técnica que permite la elaboración y venta del taller propuesto, teniendo en cuenta los recursos requeridos para su realización.
- El análisis económico y financiero permitió calcular los presupuestos de inversiones, ventas, costos y gastos para los primeros cinco años de operación de la empresa con el fin de realizar la proyección de sus estados financieros y evaluar la factibilidad del proyecto.
- Mediante el análisis financiero se calculó la tasa interna de retorno - TIR en un horizonte de cinco (5) años dando como resultado un valor de 303.69%, que comparada con la tasa de retorno esperada por los socios del 40%, convierten al proyecto en una buena alternativa de inversión. Así mismo, el VPN obtenido fue de \$1,415,065,348 lo que demuestra que la inversión en la empresa estudiada generaría valor al capital aportado por los accionistas recuperando la inversión en un periodo cercano a los seis (2) años.
- Con base en los análisis del mercado, técnico, administrativo y financiero, se planteó un nuevo modelo de negocio utilizando la metodología *Canvas* que se adapta a las condiciones encontradas a lo largo de la investigación.

- La planeación estratégica permitió identificar con claridad el modelo de negocio, establecer el ciclo de vida del servicio ofrecido y analizar la posición de la empresa según la matriz del Boston Consulting Group. Con base en este análisis, se definieron las estrategias de posicionamiento de la empresa y se realizó su direccionamiento estratégico.

Referencias Bibliográficas

- Agudelo, C. (29 de Junio de 2013). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/el-modelo-de-coaching-empresarial-mas-alla-de-la-tendencia-2041743>
- Borello, A. (2000). *El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo*. McGraw Hill.
- Brichet, N. D. (12 de Febrero de 2012). *El 'coaching' se metió en las organizaciones*. Obtenido de El 'coaching' se metió en las organizaciones:
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/coaching-metio-organizaciones-109688>
- Brochet, N. D. (18 de Febrero de 2012). *Portafolio*. Obtenido de
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/coaching-metio-organizaciones-109688>
- Cruz, M. d. (23 de Marzo de 2017). *El Tiempo*. Obtenido de
<http://www.eltiempo.com/cultura/gente/el-coaching-que-significa-y-cual-es-su-impacto-en-el-mundo-70476>
- Díaz, A., Navarro, F., Ortega, E., De Pablo, I., & Santos, U. B. (2000). *Lo que se aprende en los mejores MBA*. Ediciones Gestión.
- Entrepreneur Media. (09 de Abril de 2011). *Calcula tu participación de mercado y punto de equilibrio*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/264164>
- Español, A. e. (3 de Noviembre de 2016). *Cuál es el salario mínimo en Estados Unidos en 2016*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de
<http://inmigracion.about.com/od/recursosparainmigracion/fl/Cual-es-el-salario-minimo-en-Estados-Unidos.htm>
- Esteban, I. (2005). *Marketing de los Servicios*. Esic Editorial.

Federation, I. C. (s.f.). *Federation, International Coach*. Obtenido de Federation, International Coach: <https://www.coachfederation.org/>

Gutierrez, L. (01 de Noviembre de 2014). *Vanguardia Liberal*. Obtenido de Caminos para triunfadores: <http://www.vanguardia.com/opinion/columnistas/jaime-luis-gutierrez/285323-caminos-para-triunfadores>

Hanley, J. (2018). *About*. Obtenido de About: <http://www.johnhanleyphd.com/about.html>

Hanley, J. (2018). *Lifespring*. Obtenido de John Hanley PhD.: <http://www.johnhanleyphd.com/lifespring.html>

International Coach Federation. (2016). Obtenido de https://coachfederation.org/app/uploads/2017/12/2016ICFGlobalCoachingStudy_ExecutiveSummary-2.pdf

LifeSpring International S.A. (2015). *Historia LifeSpring en Colombia y el Mundo*. Obtenido de LifeSpring International S.A.: <http://www.lifespring.com.co/historia.php>

LinkedIn., D. P. (14 de Enero de 2018). *Propuesta de Creación de centro, contexto y estructura*. Obtenido de Propuesta de Creación de centro, contexto y estructura : <https://www.linkedin.com/in/deya-pinilla-4b447625/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (Madrid). *Generación de modelos de negocio*. 2011: Grupo Planeta.

Pinilla, D. (2017). *Propuesta de Creación de centro, contexto y estructura*.

Pinilla, D. (14 de Enero de 2018). *Propuesta de Creación de centr, contexto y estructura*. Obtenido de Propuesta de Creación de centr, contexto y estructura: <https://www.linkedin.com/in/deya-pinilla-4b447625/>

Villegas, R., & Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas*. Pearson educación.

Apéndices

Apéndice A. Fase de profundización con médicos generales

Observación

10 de cada 100 adultos de 18 a 44 años y 12 de cada 100 adolescentes tienen algún problema que sugiere la presencia de una enfermedad mental.

Exploratoria

- Una enfermedad mental es capaz de causar numerosos síntomas psicológicos y físicos. Su síntoma más conocido es una tristeza profunda y prolongada.
- Los trastornos depresivos, la esquizofrenia, bipolaridad, farmacodependencia y estrés postraumático por la violencia, además de los trastornos alimenticios son los problemas de salud mental más frecuentes.
- Según la OMS la depresión cobra la vida de 788.000 personas
- La principal dificultad de la salud mental es que apenas ingresó al Plan de Beneficios en Salud en 2011. Aunque la consulta externa ha aumentado un 65 por ciento desde entonces, aún hay insuficiente formación al respecto en los niveles primarios de atención. Eso dificulta el diagnóstico y la atención oportuna.
- El 80,2% de las personas depresivas manifiestan entre 1 y 3 síntomas.
- Los mayores síntomas depresivos son: la persona se cree más importante que lo que los demás piensan 51,2%, dolores de cabeza 24,1%, susto con facilidad. 23%, siente que alguien trata de herirlo de alguna manera 29%.
- La salud mental es sinónimo de felicidad y satisfacción de las relaciones con los demás y consigo mismo.
- La salud mental propicia desarrollo individual de crecimiento personal y acceso u oportunidades

Identificación del problema

Edad con mayor frecuencia con problema de salud mental en adultos actualmente de la ciudad de Bucaramanga

Definición del problema

Establecer la edad con mayor frecuencia con problema de salud mental en adultos actualmente de la ciudad de Bucaramanga

Hipótesis

- La enfermedad mental es uno de los mayores problemas que ataca a la población colombiana
- Los trastornos que más afectan a la salud mental son la depresión, estrés post traumático, bipolaridad
- La salud mental ayuda a tener un buen desarrollo personal, tener buenas relaciones familiares, y permiten ser feliz
- Los dolores de cabeza, sentimientos de tristeza profunda y sensibilidad del trato recibido del as demás personas son los principales síntomas de depresión
- La depresión se presenta mayormente en personas adultas de 18 — 44 años
- Los eventos traumáticos son frecuentes en los adultos.

Antecedentes del problema

Según la encuesta nacional de salud mental en Colombia 2015 es un instrumento que permite tomar decisiones de salud pública en el marco de la salud mental, se encontró que la salud mental entro hacer parte del plan de beneficios de la salud a partir del 2011. Aunque la consulta externa ha aumentado un 65% desde entonces, aún hay insuficiente formación al respecto en los niveles primarios de atención. Eso dificulta el diagnóstico y la atención oportuna. En Colombia 10 de cada 100 adultos de 18 a 44 años y 12 de cada 100 adolescentes tienen algún problema que sugiere la presencia de una enfermedad mental.

También se encontró que los mayores síntomas depresivos son: la persona se cree más importante que lo que los demás piensan 51,2%, dolores de cabeza 24,1%, susto con facilidad. 23%, siente que alguien trata de herirlo de alguna manera 29%.

Fuentes de información

- Encuesta nacional de Salud Mental en Colombia 2015
- Revista Semana

- El tiempo
- Periódico Vanguardia Liberal
- Ministerio de salud
- Revisa Biomédica

Definición del Target Group

Geográficos:

Región: Bucaramanga

Tamaño de pediatras en la ciudad: 500 médicos generales

Urbana-rural: urbana

Clima: cálido

Demográficos:

Ingresos: No aplica

Edad: No aplica

Género: Femenino - masculino

Ciclo de vida familiar: No aplica

Clase social: No Aplica

Escolaridad: Medico

Ocupación: Médico general

Religión: No aplica

Origen étnico: no aplica

Psicológico:

Personalidad: extrovertido, sociable, alegre, saludable, responsable, dispuesto ayudar a los demás

Estilo de vida: conservador, liberal, orientado a la salud

Conductuales:

Beneficios deseados: beneficios para la salud, bienestar, prevención de enfermedades.

Definición del target group.

Médicos generales que trabajan en Bucaramanga, liberales, interesados en controlar la salud mental en los adultos

Cálculo o determinación del universo

La población de este estudio corresponde a médicos generales que trabajan en la ciudad de Bucaramanga, que estén interesados por la salud mental de las personas, para que estas tengan un estilo de vida saludable. Para la determinación del universo, se usó la información suministrada por la secretaria de salud del departamento de Santander donde indico que el número de médicos generales en la ciudad es de 500.

Método o técnica muestral:

Se utilizó una técnica no probabilística, debido a que solo se quería tener un concepto de los médicos generales, para identificar la edad en la que más problemas de salud mental en la población adulta, por lo tanto, se entrevistó a 5 médicos generales.

Objetivo general

Establecer la edad con mayor frecuencia con problema de salud mental en adultos actualmente de la ciudad de Bucaramanga para identificar el target real del Servicio a desarrollar.

Objetivos específicos**Edad**

- Identificar las edades con mayor frecuencia de enfermedades mentales

Trastornos

- Identificar las causas que generan trastornos mentales

Tratamientos

- Conocer tratamientos disponibles para tratar las enfermedades mentales
- Identificar medicamentos disponibles para restablecer la salud mental.

Preguntas aplicadas a los médicos generales**Edad**

1. ¿En qué edad se presenta con mayor frecuencia enfermedades mentales en los adultos? ¿Y cuáles son las causas básicas?
2. ¿Qué actividades se deben realizar para mantener una excelente salud mental según la edad? ¿Cómo se incentiva una mejor salud mental?

Trastornos

1. ¿Cuáles son las conductas de una persona que posee un trastorno mental? ¿Varía según la edad?
2. ¿Cuáles son los principales trastornos mentales que afecta a la población colombiana y cuáles son sus causas, según la edad?
3. ¿En qué estratos se presenta con mayor frecuencia los trastornos mentales?
4. ¿Con qué frecuencia se presentan los eventos traumáticos en los adultos?

Tratamientos

1. ¿Qué procedimientos se deben realizar para detectar tempranamente una enfermedad mental? ¿Cómo se realiza la promoción y prevención de las enfermedades mentales?
2. ¿Cuáles son los tratamientos disponibles de modo general para tratar las enfermedades mentales?
3. ¿Qué medicamentos son los más recomendados o formulados por los médicos para las personas con enfermedades mentales?
4. ¿Existen alternativas diferentes a los tratamientos convencionales para apoyar a la restauración de la salud mental?

Trabajo de campo

Se realizaron las entrevistas a los médicos a través de video llamadas, consulta presencial y telefónica, dado a que son personas con tiempo muy limitado y se hacía de la forma más práctica para ellos.

Resultados de trabajo de campo**Entrevista a la Médico General Yureisy Ríos – Médica Universidad Autónoma de Bucaramanga**

Según el conocimiento y experiencia de la médico general **Yureisy Ríos expresa** que la edad en la que se presenta con mayor frecuencia enfermedades de salud mental como la depresión y la ansiedad es en los adultos, aunque si se habla de trastornos de personalidad se presenta en las personas antes de los 21 años, dado que la personalidad se termina de formar hasta esa edad, otro trastorno muy común es el de alimentación que se da en los adolescentes.

El factor de riesgo más determinante en las mujeres que presentan depresión es la mala relación que tienen ellas con la mamá, en los hombres el mayor factor de riesgo para la depresión es la parte económica, el no tener un trabajo estable, de igual forma el mayor factor protector para la depresión y ansiedad tanto para mujeres, como para hombres es el tener una religión y la confianza en un ser supremo. La doctora Yury afirma que las causas de los trastornos siempre tienen los mismos factores de riesgos que varían en la mujer y en los hombres según el DSM-5, pero recalca que la salud mental no escatima estrato, ni edad.

Las actividades que se deben realizar para tener una excelente salud mental es tomar agua, hacer ejercicio, tener la confianza puesta en un ser superior, orar o meditar, de igual forma las mujeres deben procurar tener una excelente relación con las madres, otro factor que ayuda a prevenir la depresión es viajar, ya que al realizar esta actividad se libera la mente. La medico aclara que realizar ejercicio físico, así sea caminar entre 15 a 30 minutos diarios, permite liberar serotonina y reducir los niveles de estrés, y por ende prevenir enfermedades como la depresión o ansiedad.

Los trastornos traumáticos se presentan en las personas que sufren accidentes graves, que generan una incapacidad temporal o permanente, llevándolos a la depresión, otros factores que generan trastornos traumáticos es la hospitalización por periodos superiores a 15, ya que esto produce ansiedad o depresión, de igual forma la pérdida de un ser querido del primer núcleo genera problemas mentales.

Entrevista a la Médico General Tatiana Quintero – Médica Universidad Industrial de Santander

Para la doctora Tatiana las enfermedades mentales se presentan con mayor frecuencia en edad productiva laboral (20 años - 50 años), estas se presentan por estrés y sobre carga emocional, pero también los ancianos presentan en una alta frecuencia de enfermedades mentales, y esto se da por las demencias y situaciones de abandono, ella aclara que no son estadísticas científicas, sino que se atreve a expresarlo por su experiencia que ve en el día a día. Las causas por las que se presentan las enfermedades mentales son por: carga genética, carga biológica (enfermedades, nutrición), carga social (relaciones emocionales, familiares, laborales) y antecedentes, para que se genere una enfermedad mental debe haber varias alteraciones en las diferentes cargas.

Para tener una excelente salud mental o disminuir el riesgo de padecer enfermedades mentales, se debe tener una vida sana, la cual debe estar conformada por una alimentación balanceada, ejercicio físico, descanso y equilibrio en todos los aspectos de la vida. Por otro lado, la doctora comenta que las conductas que refleja cada paciente dependen del tipo de trastorno que presente, ya que los síntomas de cada enfermedad mental dependen del trastorno que padezca la persona. La ansiedad, la depresión, las adicciones y los trastornos afectivos bipolar son los trastornos más frecuentes en la población Bumanguesa, y se presenta más en las mujeres que en los hombres, dado que las mujeres consultan con mayor frecuencia que los hombres, aunque ellos también padecen de una serie de enfermedades mentales.

La Doctora Tatiana recomienda que los tratamientos que se deben manejar para tratar los trastornos mentales deben ser un conjunto de psicoterapia de apoyo con el psicólogo y consulta con psiquiatría, algunas patologías necesitan de tratamientos farmacológicos, si el trastorno es muy grave. Otras alternativas que apoya los tratamientos son las terapias de choque (exponerse y enfrentar lo que le genera miedo o ansiedad), los grupos de apoyo, entre otras. La médica comenta que los entrenamientos de liderazgo son buenos en la medida que el paciente le tenga alta credibilidad al taller o a realizar ese proceso.

Entrevista a la Médico General Alba Liliana Peña – Médica Universidad De Santander

Para la médica Liliana Peña expresa que no se puede saber a ciencia cierta a que edad

empiezan los trastornos mentales en la persona, pero se puede decir que en la pubertad cuando empiezan a desarrollar ciertas etapas y comienzan el desarrollo hormonal, se empiezan con ciertas patologías mentales. “Las patologías mentales son, la oxitocina u otras sustancias que segrega el cerebro desde causas traumáticas por ejemplo de una violación, el hecho de la muerte de un ser querido, entre otras.”

Cada patología mental tiene una conducta específica diferente, pero cada patología específica presenta los mismos síntomas en los adultos. Por el contrario, en los niños hay que hacer un análisis diferente, ya que ven el mundo de otra manera. Los trastornos son demasiados pero los principales trastornos mentales en Santander son la esquizofrenia, trastorno bipolar, el trastorno obsesivo compulsivo, la depresión, trastorno depresivo y trastorno de ansiedad.

Según la médica Peña las patologías mentales se producen en cualquier estrato socioeconómico ya que hay dos connotaciones importantes, primero las personas de estrato alto tienden a ocultar esas patologías, a no aceptarlo porque para ellos esto es una vergüenza, “es esto que tiene un paciente loco entiende ocultarse”. En segundo las personas de estrato bajo las define con trastorno mental del comportamiento a causa de sustancias psicoactivas.

Por otro lado, ella comenta que hay un dicho que dice: cuerpo sano mente sana, por lo tanto, llevar una dieta adecuada (buenas porciones de verdura y fruta) ayuda a que se tenga una vida mental estable, consumir gran cantidad de verdura es importante para tener una mente sana. Los tratamientos que se utilizan para los trastornos dependen de la patología; entre las posibilidades de tratamientos se encuentran las terapias ocupacionales, los fármacos, la meditación entre otros.

Por último, la doctora agrega que el deporte, la buena alimentación, la meditación, los pensamientos optimistas, el ponerle cosas muy alegres a la mente y evitar cosas violentas como películas, hacer cosas que le den más felicidad y paz interior, trabajo de terapia ocupacional y terapia familiar son esenciales para apoyar los tratamientos de las personas que padecen de algún tipo de trastorno.

Entrevista a la Médico General Jennifer Camacho – Médica Universidad Industrial de Santander

La doctora Jennifer Camacho, asegura que las edades comprendidas entre los 15 y los 65 años tienen la mayor frecuencia de presentar trastornos mentales, cabe aclarar que se

presentan con mayor intensidad en las mujeres, las causas de estas enfermedades mentales tienen factores políticos, sociales, culturales, económicos, también tienen causas por pérdidas de un ser querido o separación familiar. Ella aclara que las enfermedades mentales no escatiman estrato socioeconómico.

Las actividades para prevenir la salud Mental deben estar orientadas a fortalecer la autoestima, dado que la autoestima juega un papel fundamental en los pensamientos que desarrolla cada persona, y muchos de los trastornos tienen que ver con los pensamientos que se crean y se cultivan en la mente y terminan afectando la salud mental de la persona, por lo tanto una de las actividades para lograr una buena autoestima es perteneciendo a diferentes grupos donde se pueda desarrollarse ideas políticas, sociales, culturales. Para finalizar Jennifer comenta que los trastornos y sus causas varían según la edad, porque los trastornos en los niños se reflejan y se tratan de una forma diferente a los trastornos de adultos.

Entrevista a la Médico General Jeison Andrés Niño – Médica Universidad De Santander

Por ultimo para sintetizar el medico Jeison Andrés Niño aclara que las enfermedades mentales se presentan con mayor frecuencia en la séptima década de la Vida, y básicamente se deben a cambios morfológicos cerebrales y alteraciones en neurotransmisores cerebrales, no obstante se pueden presentar a cualquier edad, “Una de las mejores actividades que se puede hacer es realizar ejercicio ya que esto ayuda a prevenir enfermedades mentales debido a que actúa como un anti depresor, de igual manera ejercicio de fortalecimiento de memoria como lecturas y juegos mentales ayudan a prevenir las enfermedades neurodegenerativas.”

Por otro lado, según el doctor Jeison Niño asegura que las conductas de las enfermedades mentales varían según la edad y varía cual sea la enfermedad mental que se posee, “son numerosas las enfermedades mentales, sin embargo, las causas por las que se da en términos generales, es que hay una alteración en alguna de las tres esferas mentales. (Espacio, tiempo, persona).” Es muy difícil asegurar cuales son las enfermedades mentales más prevalentes según la edad, sin embargo, por experiencia clínica se pueden decir que en edades tempranas predominan los trastornos de personalidad, y en la tercera edad las enfermedades que se ligan al envejecimiento como alzhéimer. “En mi concepto no podría asegurar que las enfermedades mentales se presenten en un estrato más que en otro; sin embargo, hay que partir desde el punto

de vista que en poblaciones con mayor acceso a salud se pueden diagnosticar las enfermedades mentales con mayor facilidad y en estratos bajos pueden estar subdiagnosticadas”

Los factores o síntomas hay que evaluarse según el caso del paciente, ya que hay síntomas sugestivos de enfermedades mentales y otros hallazgos que simplemente sugieren apoyo psicológico, a groso modo cambios agudos o crónicos en el comportamiento requieren intervención por psiquiatría, concluye Niño.

Apéndice B. Fase de profundización con psicólogos

Observación

- Los trastornos más comunes que presentan los colombianos son: ansiedad 19%, depresión 15% y uso de sustancias psicoactivas 10%.
- Colombia es el cuarto país en el mundo con mayor presencia de trastornos mentales.
- El 17% de los colombianos tiene algún tipo de trastorno mental. El 16% ha tenido depresión o ansiedad en último año.
- 4,7 % de los colombianos sufren de depresión.

Exploratoria

- El 24,5% de las personas tienden a sentirse más triste cuando las lastiman intencionalmente y se molestan en un 28,2%.
- En la edad de 18 – 44 años solamente el 26,7% encuentra apoyo siempre en las dificultades y de ese porcentaje el 94,4% siempre pide ayuda a su familia en las situaciones adversidades.
- En el oriente del país la difusión familiar tiene un porcentaje del 35%
- El 63,3% de los adultos comprendidos en la edad entre los 18- 44 años no participan en ningún grupo sea en beneficio de la comunidad.
- Las personas con eventos críticos o traumáticos tienen mayor dificultad para superar esos sucesos. El 32,2% de la población en el último año ha tenido un evento importante que les ha cambiado la vida, el 24,7% ha experimentado problemas económicos, y el 24% ha perdido a un ser querido.
- El 7,7% de la población ha experimentado violencia intrafamiliar, y dentro de este porcentaje el 57,6% ha padecido la violencia psicológica y el 17,8% violencia física de los padres
- Muchos de los suicidios como los intentos se registraron en edades entre los 15 y 26 años, lo que convierte a los adolescentes en la población más vulnerable.
- Se calcula que en el mundo hay 350 millones de personas que se encuentran

afectadas por la depresión; el peor desenlace de la enfermedad es el suicidio. Se estima que cada año se suicidan 800.000 personas en todo el mundo y el grupo de edad más afectado es el de las personas entre 15 y 29 años.

- OMS también resaltó los obstáculos para acceder a los tratamientos. Entre otros, la falta de recursos y de personal médico capacitado, la estigmatización que tienen los trastornos mentales

- Según un estudio presentado en la Universidad de la Sabana, Colombia es el cuarto país en el mundo con mayor presencia de trastornos mentales.

- La depresión es un trastorno mental que se caracteriza por un sentimiento constante de tristeza, pérdida de interés o de placer en la vida. Las personas que la padecen generalmente sienten que no valen la pena, presentan problemas de sueño o apetito, cansancio y una gran dificultad para concentrarse. Las depresiones más severas pueden conducir al suicidio.

- El estudio anota que los adultos que tienen con mayor frecuencia pensamientos suicidas son separados o viudos, y que el 40,3 por ciento de quienes han planeado quitarse la vida están en condición de pobreza.

- Es una enfermedad mental capaz de causar numerosos síntomas psicológicos y físicos. Su síntoma más conocido es una tristeza profunda y prolongada

- La depresión leve se puede tratar sin necesidad de medicamentos
- Los trastornos mentales son dos veces más frecuentes en mujeres que en los hombres.

- Al rededor 322 millones de personas viven con depresión, entre quienes las mujeres, los jóvenes y los ancianos son los más propensos.

- Cuatro de cada 10 personas mayores de 60 años habían tenido algún síntoma depresivo, fundamentalmente por falta de recursos económicos.

- El 80 por ciento de los colombianos han presentado entre uno y tres síntomas de depresión en algún momento de su vida.

- El 40,1 % de la población colombiana entre 18 y 65 años ha sufrido, está sufriendo o sufrirá alguna vez en la vida un trastorno psiquiátrico diagnosticado.

Identificación del problema

Enfermedades mentales a las que están expuestos los adultos actualmente de la ciudad de Bucaramanga.

Definición del problema

Identificar las enfermedades mentales a las que están expuestos los adultos actualmente de la ciudad de Bucaramanga

Hipótesis

- La cognición social es importante en el ser humano
- Las funciones ejecutivas permiten el desarrollo del individuo
- El apoyo social y capital social influye en los trastornos mentales
- Las personas que pertenecen a un grupo social tienen menores posibilidades de padecer depresión.
- Las personas con situaciones generadas por estrés y sufrimiento emocional crítico tienen mayor grado de superar las dificultades.

Antecedentes del problema

Según la encuesta nacional de salud mental en Colombia 2015 los trastornos más comunes que presentan los colombianos son: ansiedad 19%, depresión 15% y uso de sustancias psicoactivas 10%, donde uno de los factores importantes para prevenir los trastornos como la ansiedad y la depresión es el apoyo social, con respecto a este factor se encontró que en la edad de 18 – 44 años solamente el 26,7% encuentra apoyo siempre en las dificultades y de ese porcentaje el 94,4% siempre pide ayuda a su familia en las situaciones adversidades. Las enfermedades mentales son capaces de causar numerosos síntomas psicológicos y físicos.

Colombia es el cuarto país en el mundo que presenta trastornos mentales, donde el 80% de los colombianos han presentado entre uno y tres síntomas de depresión en algún momento de su vida y el 40,1 % de la población colombiana entre 18 y 65 años ha sufrido, está sufriendo o sufrirá alguna vez en la vida un trastorno psiquiátrico diagnosticado.

Fuentes de información

- Encuesta nacional de Salud Mental en Colombia 2015
- Revista Semana
- El tiempo
- Periódico Vanguardia Liberal
- Ministerio de salud
- Revisa Biomédica
- Estudios Universidad de la Sabana

Definición del Target Group**GEOGRÁFICOS:**

Región: Bucaramanga

Tamaño de pediatras en la ciudad: 359 Psicólogos

Urbana-rural: urbana

Clima: cálido

Demográficos:

Ingresos: No aplica

Edad: No aplica

Género: Femenino - masculino

Ciclo de vida familiar: No aplica

Clase social: No Aplica

Escolaridad: Psicólogo

Ocupación: Psicólogo

Religión: No aplica

Origen étnico: no aplica

Psicológico:

Personalidad: extrovertido, sociable, alegre, saludable, responsable, autónomo, dispuesto ayudar a los demás.

Estilo de vida: conservador, liberal, orientado a la salud

Conductuales:

Beneficios deseados: beneficios para la salud, bienestar, prevención de enfermedades,

Definición del target group.

Psicólogos que trabajan en Bucaramanga, liberales, interesados en prevenir y mejorar la salud mental de los ciudadanos.

Cálculo o determinación del universo

La población de este estudio corresponde a psicólogos que trabajan en la ciudad de Bucaramanga, que estén interesados en prevención de la salud mental de las personas, para que estas puedan gozar de una vida más plena y no contraigan trastornos de enfermedades mentales. Para la determinación del universo, se usó la información suministrada por la secretaria de salud del departamento de Santander donde indico que el número de psicólogos en la ciudad es de 359.

Método o técnica muestral:

Se utilizó una técnica no probabilística, debido a que solo se quería tener un concepto de los psicólogos, para identificar las enfermedades mentales más frecuentes a las que están expuestas los bumangueses en la edad adulta, por lo tanto, se entrevistó a 5 psicólogos.

Objetivo general

Identificar las enfermedades mentales a las que están expuestos los adultos actualmente de la ciudad de Bucaramanga para saber cómo tratar estas enfermedades.

Objetivos específicos**Trastornos**

- Identificar las causas que generan trastornos mentales

Relaciones

- Determinar la Importancia de la relación intrapersonal en la salud mental
- Conocer como las relaciones sociales influyen en la salud mental.

Economía

- Determinar si la situación económica es una de las causas de los trastornos mentales.

Tratamientos

- Conocer tratamientos disponibles para tratar las enfermedades mentales
- Identificar medicamentos disponibles para restablecer la salud mental.

Preguntas aplicadas a los psicólogos**Trastornos**

1. ¿Cuáles son las conductas de una persona que posee un trastorno mental? ¿Varía según la edad?
2. ¿Cuáles son los principales trastornos mentales que afecta a la población colombiana y cuáles son sus causas, según la edad?
3. ¿En qué estratos se presenta con mayor frecuencia los trastornos mentales?
4. ¿Con qué frecuencia se presentan los eventos traumáticos en los adultos?
5. ¿Cómo es el proceso de superación de las personas que han experimentado eventos críticos?

Relaciones

1. ¿Tener un buen desarrollo personal influye en el estado de la salud mental?
2. ¿La autoestima y confianza en sí mismo es un factor que se ve alterado con los trastornos mentales?
3. ¿Es importante que cada persona tenga una formulación y planificación de las metas? ¿Cuándo se tienen objetivos claros se vive feliz?
4. ¿Las relaciones familiares influyen en la salud mental de las personas?
5. ¿Las personas con difusión familiar tienen mayores probabilidades de sufrir depresión?
6. ¿De qué forma el apoyo social ayuda a prevenir o aumentar los trastornos mentales?

7. ¿El apoyo de los amigos en trastornos como la depresión es importante?
8. ¿La probabilidad de sufrir depresión es menor en las personas que pertenecen a un grupo social?
9. ¿Tener buenas relaciones sociales beneficia la salud mental?
10. ¿Hacer nuevos amigos ayuda a una mejor salud mental?
11. ¿Pertenecer a un grupo que buscan en beneficio de la comunidad ayuda a disminuir los problemas de salud mental?

Economía

1. ¿La falta de liquidez puede ocasionar alteraciones mentales en las personas llevando a sufrir trastornos mentales?

Tratamientos

1. ¿Cuáles son los tratamientos disponibles para tratar las enfermedades mentales?
2. ¿Qué medicamentos son los más utilizados para tratar las enfermedades mentales?
3. ¿Existen alternativas diferentes a los tratamientos convencionales para apoyar a la restauración de la salud mental?
4. Las personas que han experimentado eventos críticos necesitan herramientas adicionales a los tratamientos para superar los trastornos en el menor tiempo posible

Trabajo de campo

Se realizaron las entrevistas a los psicólogos a través de consulta presencial y vía telefónica, dado a que son personas con tiempo muy limitado y se decidió hacer de forma práctica para ellos

Resultados de trabajo de campo**Entrevista a la Psicóloga Alejandra Macey – Psicóloga Universidad Cooperativa de Colombia**

Para la psicóloga Alejandra Macey asegura que hoy por hoy muchas personas prevalecen de trastornos, pero los más comunes son la ansiedad general, la ansiedad post trauma (han estado en la guerra, un robo) y ansiedad por duelo, así como la depresión que es un trastorno del ánimo, algunos síntomas de la depresión es la falta de apetito, la pérdida del sueño, falta anímica para bañarse, entre otros; siendo el trastorno de la ansiedad más frecuente en jóvenes.

Para diagnosticar un trastorno, lo primero que se debe hacer es examinar si los síntomas o rasgos prevalecen por seis meses, seguidamente mirar si esos síntomas cumplen con los parámetros y requisitos que se muestran en el manual de psiquiatría y psicología DMS-5 para finalmente determinar si es un trastorno o no, dado que los trastornos afectan la vida social y personal.

Existen varias causas para los trastornos, la primera es la genética, ya que tiene un predisponente genético que la conduce al trastorno, otra causa son las precipitantes que hacen relación a las circunstancias o al entorno donde se vive y puede generar un trauma (un ejemplo de esta causa es los campesinos que Vivian en el campo y la guerrilla llegaba asesinarlos, esto crea un trastorno post traumático para las personas que vivenciaron el hecho).

La psicóloga Alejandra expresa que todos los estratos padecen por igual la depresión y la ansiedad, lo que si se presenta es por diferentes causas o factores. De igual forma expresa que todos los seres humanos están expuestos a un trastorno traumático, un robo que le hagan a una persona se puede convertir en un trastorno traumático de ansiedad social, si no se apoya a la víctima desde el primer instante.

Ella recomienda que se debe empezar hacer P&P en la salud mental en Colombia ya que es primordial identificar los rasgos que tiene cada persona, y tratarlos antes que se conviertan en un trastorno, el sistema de salud en Colombia realmente solo le dan ayuda a una persona cuando ya tiene un trastorno como tal, y no un rasgo, Alejandra sugiere que se debe hacer P&P de salud mental en los colegios, en el trabajo, ya que el estrés laboral está afectando en gran medida a la población, así como la ansiedad por separación y depresión.

El proceso de superación de las personas que han experimentado eventos críticos depende del enfoque que se trabaje ya sea: psicodinámico, psicosocial, cognitivo, conductual, humanista y

gestal, así como del tratamiento dirigido que se realice, otro factor que influye es estado crónico del paciente, y la disposición de este para salir de esa enfermedad.

La terapia sistémica apoya los procesos de superación TEPT, esta terapia va dirigida al apoyo social, especialmente se enfoca al trabajo con la familia, ya que se le da a conocer al primer núcleo las circunstancias porque se encuentra atravesando el paciente, con el fin de crear una red empática con el paciente, otra terapia que apoya estos procesos es la psicodinámica, esta consiste en buscar un momento de la infancia que se conecte con el que está viviendo ahora, con el fin de generar un insight y esto es terapia. De igual forma ella expresa que las terapias o los talleres humanistas tienen un gran resultado si la persona se logra conectar realmente con ella misma y se comprometido totalmente, adicional a eso se debe tener un gran terapeuta humanista preparado. Por lo tanto, las diferentes terapias y enfoques están diseñado para los distintos tipos de personas.

La red de apoyo es importante para superar las diferentes enfermedades mentales, así mismo cuando hay carencia de apoyo social (familia, amigos, compañeros de trabajo) se tiene un 50% de probabilidad de sufrir baja autoestima, así se tenga una estabilidad financiera, o un gran reconocimiento social, pero si no se tiene el apoyo familiar, y se recibe maltrato del primer núcleo, esto afecta directamente en la autoestima de la persona, ya que el ser humano es psicosocial y las relaciones juegan un papel fundamental en la vida de cada uno. Es importante recalcar que de acuerdo con las bases que se tengan de los autos (Autoconocimiento, Autocompasión, Autorrealización, Autoimagen, Autoestima) se puede estar más predispuesto o no a padecer un trastorno. De igual forma la psicóloga comenta que el desarrollo social influye en la salud mental, por lo tanto, cuando se tiene una buena autorrealización, un sentido de vida, se encuentra una motivación por la cual vale la pena vivir y hace la vida interesante.

Alejandra recomienda que en los talleres de liderazgo se debe trabajar primero desde la emoción, antes que la razón, dado que las circunstancias o experiencias que tocan la emoción, se genera un impacto y ese impacto nunca se olvidan; ella recalca que la emoción nunca se debe desligar de la terapia para que tenga un efecto genuino, no se debe trabajar la emocionalidad porque este si se olvida, en cambio lo vivencial perdura. De igual forma la psicóloga sugiere que los entrenamientos de liderazgo deben tener una mezcla de enfoques, para de esta forma crear herramientas en los participantes que permitan afrontar diferentes circunstancias adversas en la vida y no solo sea un taller de auto apoyo en el momento.

Algunas alternativas a los tratamientos convencionales para las enfermedades mentales son las terapias gestálticas, la cual consiste en interpretar de una forma diferente lo que se puede ver, oír y sentir, con el objetivo de enseñar a la persona hacer proactiva y así rediseñarse frente a las diferentes circunstancias de la vida.

Entrevista al Psicólogo Camilo Ernesto Galvis Salazar – Psicóloga Universidad Cooperativa de Colombia.

Para el psicólogo **Camilo Ernesto Galvis Salazar** los trastornos que actualmente afectan a la comunidad son varios, y no escatiman estrato socioeconómico, pero los más frecuentes son la depresión y la ansiedad generalizada; suceden porque actualmente se vive en una sociedad acelerada, que no permite enfocarse en el ser, y mucho menos en la salud mental, siendo esta última la que permite movilizar lo fisiológico. Actualmente las personas olvidan el proyecto de vida o su misión que deben cumplir en este mundo, y solo realizan cosas para suplir las necesidades básicas, un ejemplo de esto es que se enseñan que se debe estudiar para no ser pobre, en vez de decir si estudias vas a hacer grande, cuando las cosas no se realizan con amor y pasión, nos generan ansiedad y esto afecta la salud mental.

Uno de los factores que afecta la salud mental, y que se le da poca importancia, es la forma como se resuelven las situaciones que nos generen dolor, y a esto va ligado la importancia de expresar cada sentimiento que se experimenta en diferentes circunstancias, ya que, si no se extrae, se va cargando emocionalmente la persona, al punto de llevar a la depresión.

Según un estudio que él realizó con la universidad cooperativa de Colombia titulado: conducta y acción suicida de jóvenes de 14 años en adelante, donde el psicólogo camilo hizo parte del estudio, se evidencia que la depresión se presenta desde una edad muy temprana, donde él se atreve a asegurar que este trastorno empieza desde la edad infantil. Él comenta que la acción suicida que se presenta hoy en día es porque no se ha enseñado a los adolescentes a canalizar las emociones, y ni a manejar los recursos de resiliencia que tiene cada ser humano, para subsanar los problemas emocionales, complementando lo anterior el psicólogo camilo comenta que otro factor determinante que produce trastornos mentales es la carencia de apoyo social, que empieza con los padres, seguido del grupo de amigos y de profesores, que es el segundo grupo de apoyo, y esto se presenta porque el ser humano es psicosocial, espiritual y emocional.

Otro factor que hace que aumenten estos trastornos mentales es no hacer introspección el cual permite mirar esa carencia que se tiene, que no se ha perdonado, que resentimiento se tiene con padres o amigos, entre otros. Cuando se “mira para adentro” se puede extraer todo eso que agobia, porque si no se hace, el cuerpo lo empieza a manifestar en dolores de cuerpo, de cabeza, porque el cuerpo es el reflejo de la mente.

El proceso de superación de las personas que han experimentado eventos críticos, depende de los recursos que tenga el consultante, de igual forma del apoyo social, familiar y de pareja si la hay; con el fin que el paciente se sienta blindado o protegido, ya que el ser humano es sistémico, y si una parte del sistema se afecta se ve averiada, se afecta el sistema global, por lo tanto cada individuo es el reflejo o es espejo de su familia: por lo tanto es importante trabajar con la red de apoyo de la familia, para no sabotear el proceso, porque puede que el problema o la oportunidad se encuentre en la familia y esto permita superar las barreras que presenta el consultante.

El propone que una herramienta complementaria para tratar los trastornos son los entrenamientos de liderazgo, ya que en estos entrenamientos se permite descubrir el verdadero ser humano que se lleva dentro y empoderarlo, pero antes de empoderarlo se debe “tirar” toda esa basura todo lo que hay en la mente y no contribuye a nada bueno, con el fin de realizar una transformación genuina y tener así un verdadero autoconocimiento, auto concepto, autoestima, autoimagen. Porque al transformarse se sana el ser, el corazón y la mente, y por ende mejora la salud mental.

Finalmente, Camilo considera que se debe implementar P&P como parte de las herramientas de educación, para prevenir los trastornos mentales, y esto se puede hacer por medio de la creación de departamentos en los colegios y universidades, que permitan fortalecer el ser, los autos y las redes de apoyo. Las investigaciones de familia muestran que el apoyo familiar y de amigos cercanos, permiten superar rápidamente alteraciones en la salud mental.

Entrevista a la Psicóloga Milena Quimbay– Psicóloga Universidad Nacional de Colombia.

Según la psicóloga Milena Quimbay para identificar los trastornos mentales en una persona se debe al comportamiento repetitivo ya que siempre va a tener las mismas pautas y actitudes; “como por ejemplo un trastorno de personalidad paranoia, todo el tiempo estará

pensando que lo están persiguiendo.” Ahora bien, existen varios tipos de trastornos como son el estado de ánimo, del aprendizaje, los trastornos alimenticios entre muchos otros; hay investigaciones que indican que hay trastornos que varían de acuerdo con la edad, según el grupo etario de la adolescencia para los trastornos del aprendizaje. Quimbayo asegura que los trastornos es mucho más fácil detectarlos en el ciclo del aprendizaje formal o educación formal, por otro lado en la niñez y adolescencia existen trastornos de ansiedad y los trastornos del estado de ánimo, dado que están vinculados a la edad, debido a causas culturales sociales, también comenta que “La mayor prevalencia o predisposición de trastornos de estrés postraumático se presenta en zonas de bajo estrato social debido a los grupos familiares y por lo que tienen que sufrir, por el entorno que manejan.”. En otras palabras, aconseja que hay que mirar el entorno y la familia para ver porque se presentaron todos problemas o trastornos. De acuerdo con la segmentación por estratos para identificar los estratos socioeconómicos más consultantes por enfermedades mentales es complejo, sin embargo, en Colombia no hay la cultura de que una persona con enfermedad mental pague a un especialista por ello.

En cuestión de tratamiento hay tantas teorías como tratamientos de formación institucional, pero es importante aclarar que no todas las personas que visitan por primera vez el psicólogo terminan el tratamiento que se les asigna, no todos los trastornos necesitan constantemente estar en monitoreo, como lo son los trastornos alimenticios, pero los trastornos de ansiedad y depresivos sí. Con respecto a las causas de enfermedades mentales las relaciones disfuncionales son las que generan en muchas ocasiones el trastorno o enfermedad mental, porque puede que no tengas un trastorno, pero si se tiene un cuadro de personas que no te hacen sentir pleno, esto afecta y te llevan a empezar a generar síntomas de una enfermedad mental. El desarrollo de metas en cada individuo es impórtate, porque lo hace sentir, feliz, realizado, le genera confianza en sí mismo, pero cuando esas metas se realizan o se trazan de una forma demasiado rígida, y no se permite disfrutar el día a día, esto les sucede a personas con un trastorno obsesivo compulsivo, en ese tipo de personas puede ser mucho más dañoso tener metas muy rígidas para cumplir, dado que si al final no las pueden alcanzar se sienten infelices.

La doctora cree que es importante para las personas tener herramientas propias para sobresalir del trastorno, y que las personas en estos tratamientos requieren del apoyo de grupos sociales fuertes, ya que estos grupos le ayudan a las personas a desarrollar habilidades blandas

propias y de aceptarse como tal, ya que esto permite fortalecer la autoestima, la confianza en sí mismo, entre otras cosas.

En algunos casos la persona no tiene antecedentes para sufrir una enfermedad mental, pero el sufrir burlas o bullying por parte de amigos o conocidos genera un trastorno, por más que la persona sea fuerte, en algún momento la presión social y los ataques que a cada momento lo hacen sentir descalificado, va a ir haciendo mucho daño poco, entonces es donde precisamente se necesitan claves diferentes para ayudar adecuadamente a las personas. También se debe entender que se debe rodear de personas que no sean tóxicas y no solo por el tema del bullying, una de las claves de la psicología para evitar incidentes, empieza por establecer relaciones con otras personas independientes.

Milena comenta que hoy en día existen algunos entrenamientos de habilidades, que más que tratar la enfermedad se centra en mejorar las habilidades de la persona, donde se enseña la psicología positiva, técnicas de respiración, relajación y meditación; tácticas para estar en el presente se llama Minecraft, y finalmente enseñan cómo poder agradecer y estar en el momento preciso. Ella también expresa que hay unos retiros espirituales llamados Emaús a donde va cualquier tipo de gente, estos retiros están enfocados hacia toda la parte de salud emocional y espiritual, estos retiros se hacen de una forma vivencial

Muchos de estos procesos no están científicamente comprobados, si existe teoría de la investigación de programas de neurolingüística que fortalecen las habilidades blandas de las personas y la comunicación. Finalmente ella aconseja que los centros de entrenamiento deberían de estar liderados por profesionales ya que depende de cómo lo va a manejar el profesional, y la forma como va a enfocar la promoción y la prevención de la salud, ya que estos entrenamientos funcionan más como prevención que como tratamiento.

Entrevista a la Psicóloga Jennifer Rico – Psicóloga Universidad de la Sabana

La psicóloga Jennifer Rico es especialista en gerencia estratégica, ella dice que la enfermedad mental se puede ver desde distintos puntos de vista: desde la parte laboral, social, económica y por enfermedad física, las enfermedades mentales conllevan a trastornos y existen muchos tipos de trastornos. En la infancia el trastorno más marcado es el déficit de atención por hiperactividad con enfermedades secundarias como depresión y ansiedad, en niños se habla de esquizofrenia que es detectable en la adolescencia tardía o en la adultez. Desde la experiencia

de ella y la parte asistencial ha visto muchos casos en cuanto a trastornos de la niñez y adolescencia de déficit de atención por hiperactividad con otros trastornos asociados como depresión, ansiedad, trastornos alimenticios hablando de anorexia nerviosa y bulimia, obesidad y en la parte de los adultos se puede hablar depresión, ansiedad, trastornos obsesivo-compulsivos en los adultos más o menos en edades de 50, 60 y 65 años. Los pacientes de 65 años que ha tratado se debe a problemas económicos problemas de enfermedad laboral o enfermedad física que impiden el buen desarrollo de su vida cotidiana, que los conllevan a una depresión.

La psicóloga agrega que una forma terapéutica para resolver un trastorno mental es la definición de metas claras y el trazar como se van a alcanzar, esto puede hacer que la persona sea feliz, pero cuando las expectativas que se habían planeado se cumplieron en su totalidad y en la forma establecida, produce un grado mayor de felicidad y satisfacción.

Para la especialista Jennifer tanto la psiquiatría como la psicología tienen diferentes ramas de campo de aplicación, sólo la psiquiatría y psicología se conocen para procesos de trabajo de Salud Mental. Ella No conoce otras ayudas terapéuticas de la parte de Salud Mental, ella comenta que los entrenamientos servirían como espacios de prevención de salud mental, más no de un tratamiento alternativo. Finalmente comenta que si es un paciente que es leve según la resolución de diagnóstico, este tipo de procesos serían de gran ayuda, pero viéndolo desde el punto de vista de prevención en vez de tratamiento.

Entrevista a la Psicóloga Leidy Reyes – Psicóloga Universidad Santo Tomas.

Según la doctora Leidy Reyes las conductas varían de acuerdo con el diagnóstico de la persona, ya que generalmente se presentan alteraciones del pensamiento, la percepción, las emociones y su relación con los demás. En base a su experiencia asegura que en Bucaramanga se acude a consulta frecuentemente por trastornos como depresión, ansiedad generalizada y adicción a sustancias psicoactivas y estos son indiferentes al estrato social. Los trastornos pueden variar de persona a persona, de acuerdo con factores ambientales, relaciones personales y al tratamiento médico que reciba, de igual forma el tratamiento depende de cada paciente, aunque en este aspecto entran en juego algunos factores como las causas del trastorno, el acompañamiento que recibe, y las estrategias que posea cada persona para afrontar situaciones adversas, el estilo de crianza, las condiciones económicas, el ambiente familiar

La psicóloga es específica en diferenciar las metas que tenga una persona con el éxito que esta pueda tener “es importante que las personas se planteen metas y de igual forma creen estrategias para llevarlas a cabo ya que esto hace parte de un proyecto de vida; Pero esto no garantiza la felicidad pues hay muchos factores que pueden llegar a influir en dicho estado.” Por otro lado, las relaciones interpersonales que se desarrollan son un factor importante partiendo del hecho de que los seres humanos son seres sociales por naturaleza. A su vez dichas relaciones pueden aportar al crecimiento personal o ser un detonante para desarrollar un trastorno mental. “En algunos casos establecer nuevas relaciones puede actuar como un factor protector, pero no necesariamente influyente.”

Actualmente hay una gran variedad de tratamientos, enfoques y técnicas para darle seguimiento a una enfermedad mental. Dentro de las más reconocidas se encuentra las técnicas cognitivo-conductuales, sistémicas y humanistas. La psicóloga menciona que hoy por hoy existen algunas alternativas para tratar las enfermedades mentales pero que estas no reemplazan ningún tratamiento, algunas alternativas son tratamientos enfocados a desarrollar su parte espiritual, talleres de tres días, entre otros; esto no quiere decir que sean tratamientos con resultados comprobados, pero se pueden llegar a utilizar estos talleres debido a que es las relaciones interpersonales, las habilidades emocionales, los estilos de afrontamiento, entre otros; son factores que son fundamentales y que pueden aportar al proceso de recuperación de un tratamiento mental.

Apéndice C. Formato de las entrevistas realizadas a clientes potenciales

Nombre_____

¿A qué te dedicas actualmente? _____

1. ¿Qué Ve?

- ¿Quiénes son las personas más importantes en su vida? ¿Cómo les demuestra su afecto?
- ¿Cómo es el medio ambiente donde se encuentra generalmente?
- ¿Qué sueles leer? (En revistas, redes sociales, periódicos, entre otros)
- ¿Qué te gusta ver en estos medios de publicidad?
- ¿qué problemas te enfrentas?
- ¿Qué tipo de ofertas sueles ver y cuáles te gustan y llaman la atención?
- ¿Te enfrentas algún problema anímico o de autoconfianza en este momento o lo enfrenta algún miembro de tu familia?

2. ¿Que Escucha?

- ¿Qué tipo de música te gusta oír? ¿Porque medio lo hace?
- ¿Te influyen las palabras de los demás?
- ¿De que suelen hablar tus amigos, familiares y conocidos?
- ¿Porque medio te comunicas con tu familia y amigos?
- ¿Qué personas influyen más sobre ti?
- ¿Qué redes sociales sueles usar?

3. ¿Qué Piensa Y Siente?

- ¿Cuáles son las motivaciones más importantes que tiene?
- ¿Qué planes tienes para este año?
- ¿Qué te gusta hacer? ¿Qué hobbies tienes?
- ¿Qué sueles pensar cuando estás cansada?
- ¿En qué piensas cuando estás feliz?
- ¿Qué te gusta comer cuando estar triste o cuando estás cansado o enojado?
- ¿Qué te quita el sueño?
- ¿Perdonas fácilmente? ¿siente que tienes cosas del pasado que aún no has perdonado?

4. ¿Qué dice y hace?

- ¿Eres extrovertido o introvertido?
- ¿Qué te gusta hacer cuando sales?
- ¿Cuáles son tus principales temas de conversación con las demás personas? ¿Te gusta recomendar algún producto, lugar o servicio que te haya gustado?
- ¿Te gusta invertir en ti? ¿En qué cosas Inviertes en ti?

5. ¿Qué Te Frustra?

- ¿Qué obstáculos encuentras para alcanzar sus objetivos?
- ¿Cuáles son tus mayores frustraciones?
- ¿Qué riesgos sueles asumir?
- ¿A que le tienes miedo?

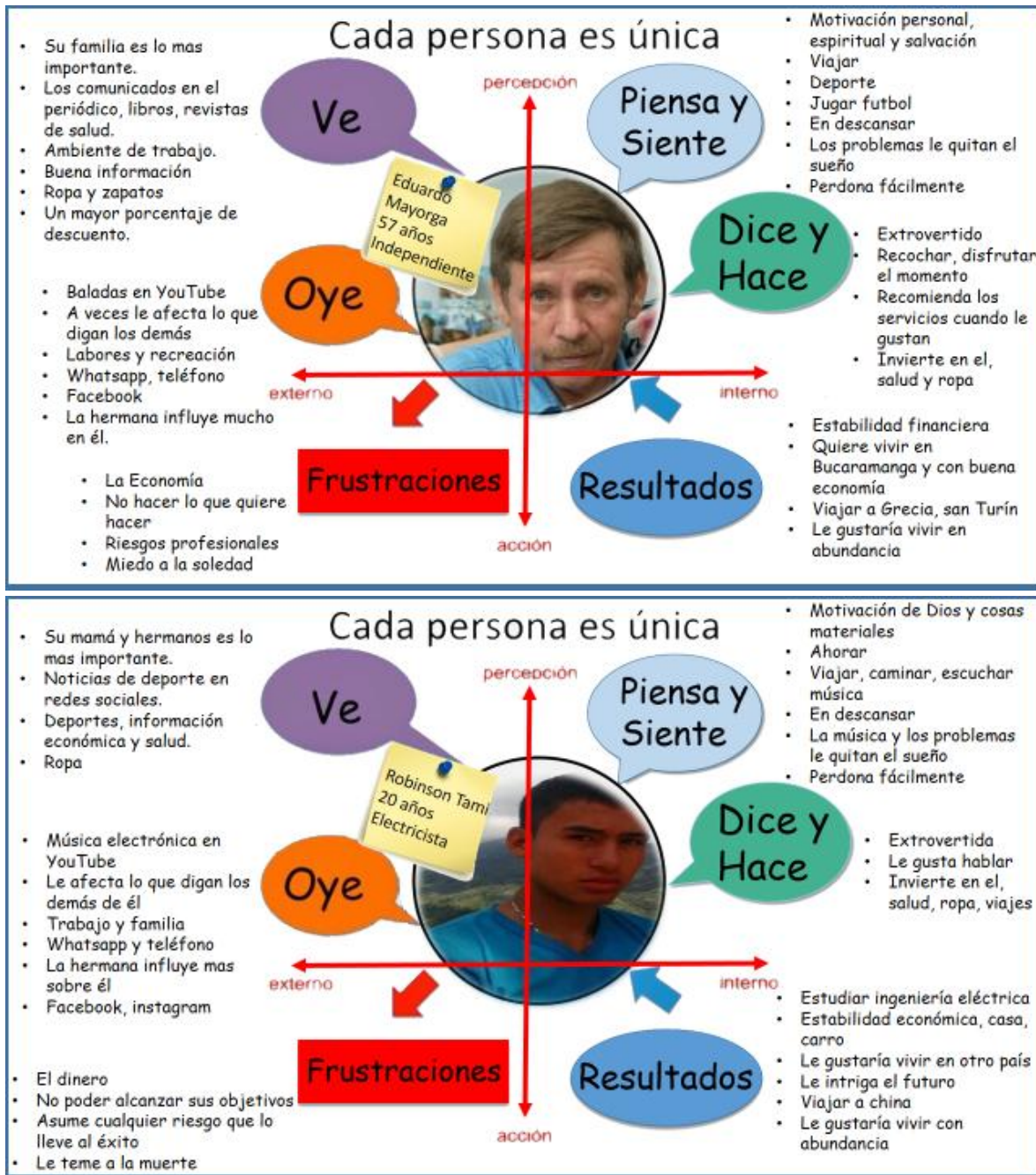
6. Resultados - Deseos – Aspiraciones

- ¿Cuál es tu proyecto de vida?
- ¿Qué deseas conseguir?
- ¿En dónde quieres vivir?
- ¿Qué te da curiosidad?
- ¿A dónde quieres viajar?
- ¿Te gustaría vivir una vida de Abundancia?

Apéndice D. Mapas de Empatía

Mapas de empatía realizada a las personas pertenecientes al mercado potencial de la idea de negocio.















Apéndice E. Formato Encuesta Focus

23/2/2018

Focus

Focus***Obligatorio**

CONSENTIMIENTO INFORMADO Estimado participante: Usted se encuentra a punto de contribuir en una investigación de mercados que forma parte de una tesis de posgrado para optar al título de Magister en Gerencia de Negocios (MBA) de la Universidad Industrial de Santander, la cual lleva como título “Plan de negocio para la creación de una empresa que presta servicios de educación no formal enfocado en herramientas de coaching transformacional”. El objetivo de esta investigación es identificar el interés general en capacitaciones de educación no formal, el conocimiento en entrenamientos enfocados en herramientas de coaching transformacional, la posición frente a la posibilidad de crear mejores resultados en diferentes ámbitos de la vida, capacidad de pago, para finalmente poder desarrollar una propuesta de valor enfocada a las necesidades de las personas. El procedimiento en el cual va a participar será una encuesta por medio electrónico; la cual, a través de un grupo de preguntas clave identificará las características necesarias que permitirán definir la pertinencia de la propuesta planteada durante el desarrollo de la investigación. Los beneficios de su colaboración en el estudio incluyen la posibilidad de demostrar la factibilidad de la creación de la empresa. De acuerdo con el artículo 11 de la Resolución número 8430 de 1993 expedida por el ministerio de salud, la categoría de riesgo de la investigación es la de “Investigación sin riesgo”. Así mismo, las molestias que puede experimentar son las asociadas a la destinación de aproximadamente diez (10) minutos de su tiempo para atender la encuesta. Por su participación en este estudio no recibirá ninguna compensación económica, actuará voluntariamente contribuyendo a este procedimiento de forma activa. Tendrá la libertad de retirarse u oponerse al estudio cuando lo estime conveniente y sin necesidad de justificación alguna. Se le respetará la confiabilidad e intimidad de la información suministrada de acuerdo con lo señalado en la Ley 1581 de 2012 y la Resolución 1227 de 2013 de la Universidad Industrial de Santander. Por último, se aclara que con la aceptación del presente consentimiento informado usted entiende la

23/2/2018

Focus

información provista y está otorgando su autorización para que el investigador pueda ejecutar la encuesta y realizar el tratamiento de los datos obtenidos con el fin de alcanzar los objetivos descritos anteriormente. El equipo investigador le agradece por participar del estudio. Si tiene alguna duda adicional, puede comunicarse al siguiente contacto: Iván Andrés Arango Pérez Celular: 316 351 4296 o E-mail: ivan.arango19@gmail.com. Si requiere algún tipo de aclaración, puede obtenerla comunicándose con Comité de ética en investigación científica CIENCI PBX: 6344000. Ext. 3808

1. En constancia de su aceptación, firma (Nombre) *

2. Por lo anterior desea continuar con la encuesta *

Marca solo un óvalo.

☐ Si

☐ No Deja de rellenar este formulario.

3. ¿Estoy siempre abierto a cosas nuevas? *

Marca solo un óvalo.

☐ Si

☐ No

4. ¿Soy consciente tanto de mis fortalezas, como de mis debilidades? *

Marca solo un óvalo.

☐ Si

☐ No

5. ¿El crecimiento personal es importante para mí? *

Marca solo un óvalo.

☐ Si

☐ No

6. Si su respuesta fue no, ¿ Por qué no es importante para usted el crecimiento personal?

23/2/2018

Focus

7. ¿Me considero una persona organizada con mi trabajo y mi vida personal? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Si
☐ No

8. ¿Conoce los programas de liderazgo personal (Coaching transformacional)? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Si
☐ No

9. Según su respuesta anterior, ¿Con qué relacionaría este tipo de programas? **Selecciona todos los que correspondan.*

- ☐ Programa medicinal
☐ Programa espiritual
☐ Pirámide
☐ Programa de habilidades personales
☐ Programa de bienestar emocional
☐ Programa para empresas

10. ¿Cuáles de las siguientes variables le gustaría desarrollar en un entrenamiento de liderazgo? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Desarrollar competencias laborales y personales
☐ Creación de nuevas perspectivas en las relaciones sociales
☐ Aprovechar oportunidades de crecimiento a nivel personal y profesional.
☐ Todas las anteriores

11. ¿Considera usted que un proceso de liderazgo personal mejoraría sus habilidades comunicativas y la capacidad de inter-relacionarse con su entorno? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Si, Mejoraría las relaciones interpersonales y laborales
☐ No, mejoraría las relaciones interpersonales y laborales
☐ Podría deteriorar las relaciones interpersonales y laborales
☐ No opina

12. ¿Cree usted que el acompañamiento de un coach (entrenador) puede ser determinante en el momento de perseguir sus metas y alcanzar sus objetivos laborales, profesionales y personales? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Determinante
☐ Poco determinante
☐ No es determinante
☐ No opina

23/2/2018

Focus

13. Valore el efecto que para usted tienen las siguientes competencias. **Marca solo un óvalo por fila.*

	No es importante	Poco Importante	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
Identificar Fortalezas y Debilidades	☐	☐	☐	☐	☐
Propósito de vida Claro (Misión y Visión de vida)	☐	☐	☐	☐	☐
Utilizar el tiempo en lo verdaderamente importante	☐	☐	☐	☐	☐
Resolución de Conflictos	☐	☐	☐	☐	☐
Trabajo en equipo	☐	☐	☐	☐	☐
Toma de decisiones efectivas	☐	☐	☐	☐	☐
Mejorar la calidad de las realciones	☐	☐	☐	☐	☐

14. ¿Cuál de las siguientes competencias actualmente hacen parte integral de su desempeño profesional y personal? **Selecciona todos los que correspondan.*

- ☐ Manejar Circunstancias
- ☐ Trabajo en equipo
- ☐ Coherencia
- ☐ Capacidad de negociación
- ☐ Orientación hacia resultados
- ☐ Comunicación Asertiva
- ☐ Liderazgo
- ☐ Re diseño
- ☐ Trabajo bajo presión
- ☐ Empoderamiento
- ☐ Escucha Generosa
- ☐ Responsabilidad
- ☐ Compromiso
- ☐ puntualidad

23/2/2018

Focus

15. ¿En cuál de las siguientes competencias se debería enfocar usted durante un proceso de coaching? **Selecciona todos los que correspondan.*

- ☐ Manejar Circunstancias
- ☐ Trabajo en equipo
- ☐ Coherencia
- ☐ Capacidad de negociación
- ☐ Orientación hacia resultados
- ☐ Comunicación Asertiva
- ☐ Liderazgo
- ☐ Re diseño
- ☐ Trabajo bajo presión
- ☐ Empoderamiento
- ☐ Escucha Generosa
- ☐ Compromiso
- ☐ Responsabilidad
- ☐ Puntualidad

16. ¿Qué habilidad adicional a las mencionadas anteriormente cree usted que debería fortalecer en su vida tanto personal como profesional? (recuerde escribir solo una). *

17. Según las competencias (habilidades) mostradas en las preguntas anteriores, ¿usted estaría dispuesto a ir a este tipo de entrenamiento? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Sí *Pasa a la pregunta 18.*
- ☐ No *Pasa a la pregunta 23.*

18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un entrenamiento de liderazgo, cuya duración es de 170 horas? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ \$1.000.000 - \$1.500.000
- ☐ Más de \$1.500.000 - \$2.000.000
- ☐ Más de \$2.000.000 - \$2.500.000
- ☐ Más de \$2.500.000 - \$3.000.000

23/2/2018

Focus

19. ¿En qué lugar le gustaría recibir este tipo de entrenamiento? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Salon de conferencias
- ☐ Casa
- ☐ Casa Campo
- ☐ Al aire libre
- ☐ Otro: _____

20. Espera usted que estos entrenamientos además de ser liderados por profesionales de coaching, sean liderados por profesionales en: **Selecciona todos los que correspondan.*

- ☐ Psicología
- ☐ Psiquiatría
- ☐ Solo coaching
- ☐ Otro: _____

21. Con respecto a la publicidad, ¿Qué medio influiría más en usted a la hora de conocer el servicio? **Selecciona todos los que correspondan.*

- ☐ Televisión
- ☐ Radio
- ☐ Revistas o periódico
- ☐ Internet
- ☐ Redes Sociales
- ☐ Otro: _____

22. ¿Usted recomendaría el entrenamiento de liderazgo personal algún amigo o familiar?*Marca solo un óvalo.*

- ☐ Sí
- ☐ No

23. Edad *

24. Sexo **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Femenino
- ☐ Masculino

23/2/2018

Focus

25. Estado Civil*Marca solo un óvalo.*

- ☐ Soltero/a
- ☐ Casado/a
- ☐ Unión Libre
- ☐ Viudo/a

26. ¿Qué ocupación tiene actualmente? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Estudiante
- ☐ Empleado/a
- ☐ Empresario
- ☐ Independiente
- ☐ Ama de Casa
- ☐ Otro: _____

27. ¿Los servicios públicos de su casa a que nivel socio económico pertenecen? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5
- ☐ 6

28. ¿Cuál es su Nivel de Ingresos? **Marca solo un óvalo.*

- ☐ Menos de \$781.242
- ☐ Más de \$781.242 - \$1.562.484
- ☐ Más de \$1.562.484 - \$2.343.726
- ☐ Más de \$2.343.726 - \$3.124.968
- ☐ Más de \$3.124.968

¡Muchas Gracias!**29. Deseas realizar alguna pregunta sobre la encuesta. ¡Valoro tus comentarios!**

Apéndice F. Análisis resultados investigación de mercados

Gracias a herramientas como documentos drive de Google y tablas y gráficos dinámicos de Excel se realizó un análisis completo de cada una de las preguntas realizadas al mercado objetivo, para ello se utilizó la encuesta electrónica de la cual se obtuvieron los siguientes resultados y conclusiones

En la encuesta se quiso empezar con preguntas dicotómicas, para saber de varias habilidades que deberían de tener las personas pero que desconocen y que abre una posibilidad al saber frente a qué tipo de personas se enfrentará este nuevo servicio.



El 91% de los encuestados aparentemente están abiertos a nuevas cosas, a nuevas ideologías, nuevos pensamientos, nuevas ideas, nuevas tendencias, entre otras. Lo que nos indica que posiblemente estas personas estén abiertos a escuchar un tema no muy conocido como lo es el coaching transformacional.



Hoy día es normal que una persona crea conocerse, pero al momento que otra persona le diga algo contrario a lo que ella sabe, esta misma se cuestiona. Lo que hace interesante que solo el 8% diga que no está consciente de sus debilidades y fortalezas, este tipo de personas son las que estarían dispuestas a participar en talleres de conocimiento propio, de otra manera no se está diciendo que el otro 92% no lo haga, solo que si se conocen estos solo conocen sus capas superiores o como lo menciona la psicología, sus habilidades blandas superiores.



El crecimiento personal se considera importante para el 100% de la población encuestada, es así como los bumangueses no solo están de acuerdo en que se debe crecer en ámbitos como el académico, laboral, familiar, entre otros; sino que entienden que el crecimiento propio es fundamental para el crecimiento en las demás áreas, haciendo del entrenamiento un espacio rico de crecimiento en las distintas áreas de la vida de un ser humano y en las que este requiera trabajar.



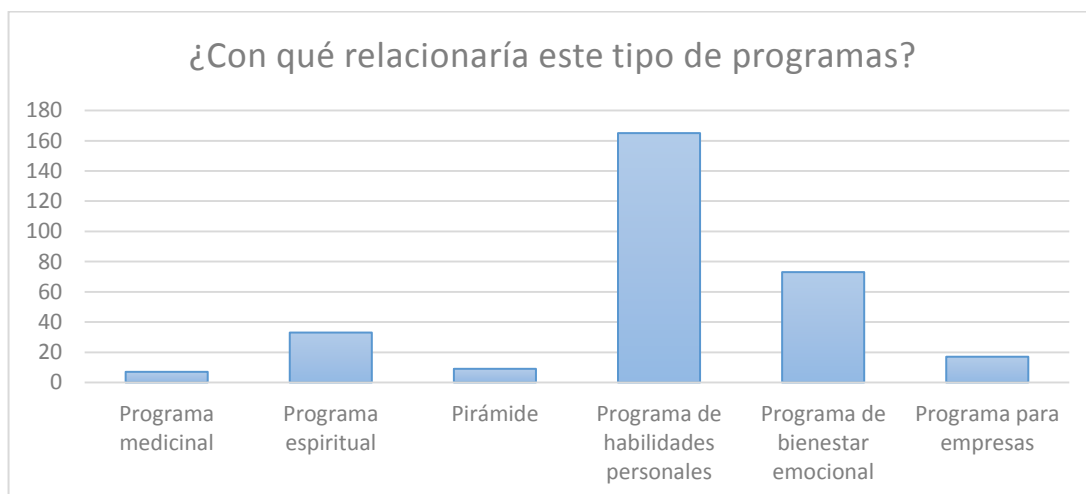
Esto hace parte del conocimiento propio y en las actitudes que se toma frente a ciertas circunstancias en la vida, en este caso personal y laboral donde el 80% asegura que es organizado, se hace importante resaltar que el 20% de los encuestados tienen la sinceridad de decir lo contrario. Una de las habilidades blandas es si somos organizados o no, este tipo de habilidades nos hace dar cuenta que está fallando algo en nosotros, por ejemplo; la puntualidad. Una vez más se abren las puertas a un taller que nos ayude a liderar nuestra vida personal y que mejore lo que no está funcionando en nosotros.

Entrando en materia se empezó a evaluar el servicio para conocer que tanto saben los bumangueses de este tipo de entrenamientos en liderazgo personal.

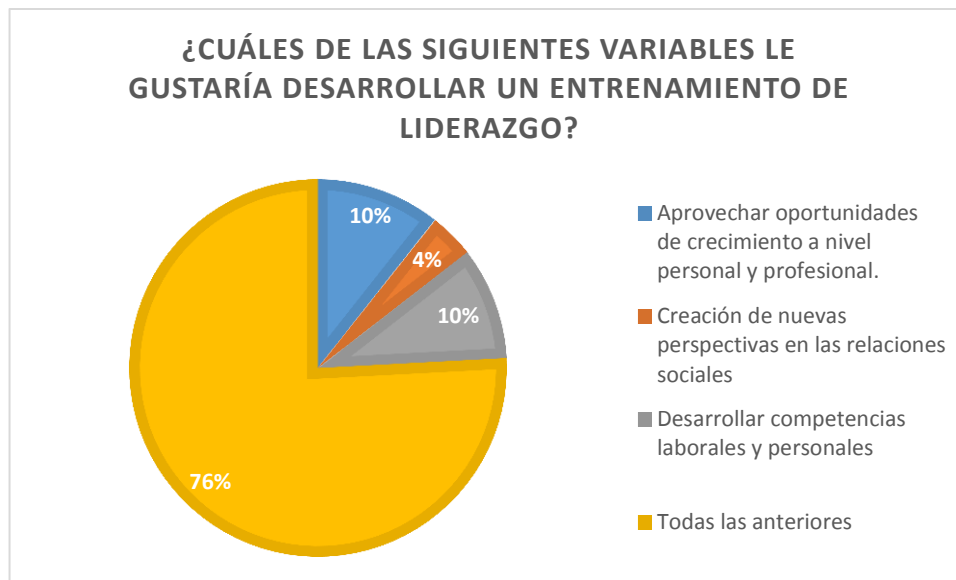


Como era de esperarse el 60% de los encuestado no conocen que es el coaching personal, este se debe a varios factores que existen en el mercado. En Bucaramanga el coaching es relativamente

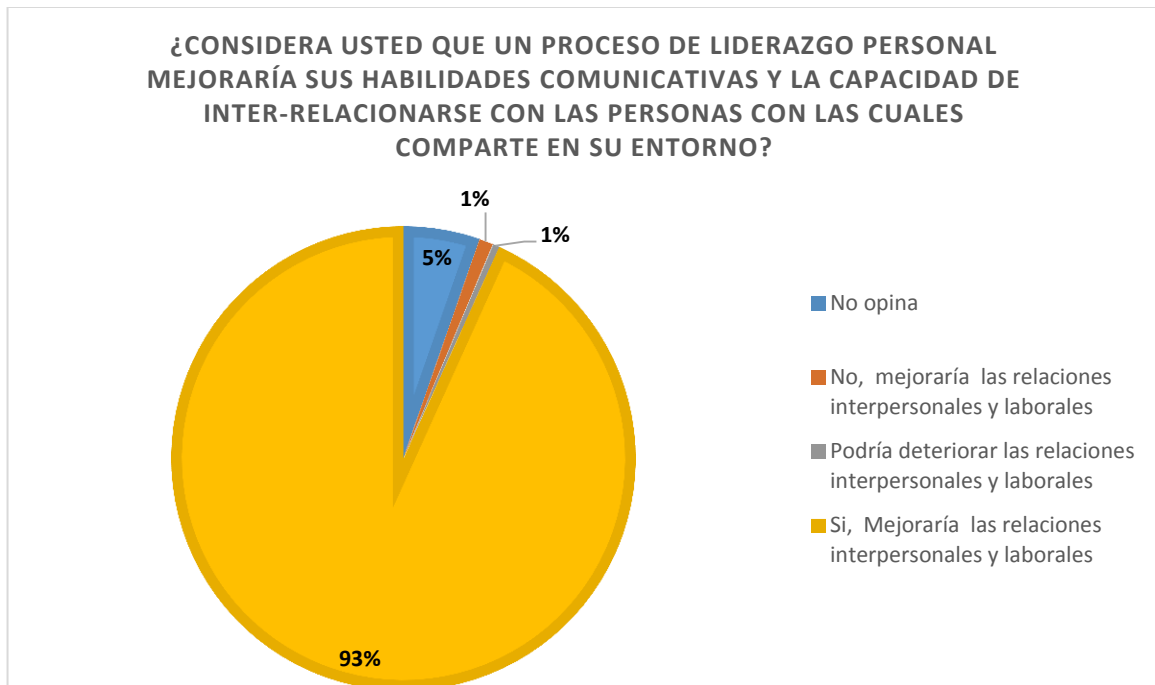
Nuevo y han sido empresas de coaching radicadas en Bogotá que han puesto acá en la ciudad una sede, por otro lado, en la ciudad las han conformado personas que ya han recibido algún tipo de entrenamiento, estas personas son representadas por el 40% de los encuestados que ya tienen un previo conocimiento del servicio, debido a que ya hicieron algún taller o un familiar, amigo o conocido se encuentra o paso por él. Es así como la empresa se expone a un mercado con falta de conocimiento en el tema a desarrollar.



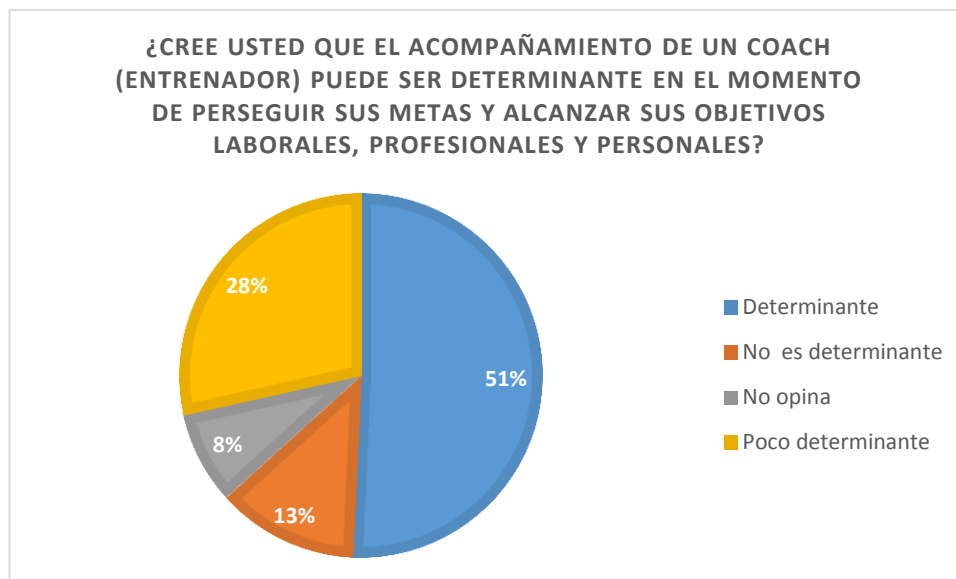
Aunque gran parte de los encuestados desconoce el tema de coaching, lo percibe muy bien al relacionarlo con programas de habilidades personales y de bienestar emocional, lo que es realmente importante ya que el taller se encarga de mejorar las habilidades blandas de las personas y acompañar el bienestar emocional de las personas.



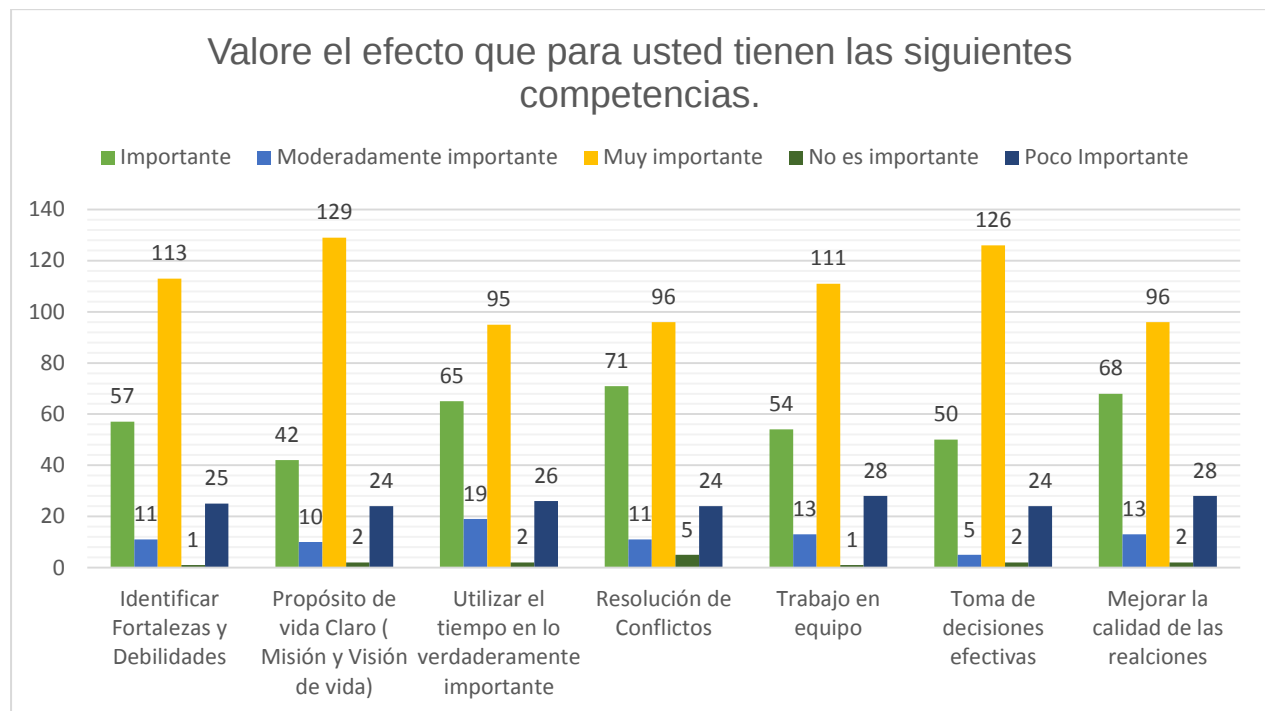
Según la pregunta anterior al 76% de las personas les gustaría aprovechar las oportunidades de crecimiento personal, creación de nuevas perspectivas sociales y desarrollar nuevas competencias laborales y personales, trabajar en varias de sus áreas vivenciales; por otro lado, hay personas que sienten que ya tienen fortalecido ciertas áreas y decidirían solo actuar en áreas determinadas de su vida, el 10% solo aprovechar el crecimiento personal y profesional, otro 10% desarrollar competencias laborales y personales y por ultimo un 4% solo mejorar en la relaciones sociales.



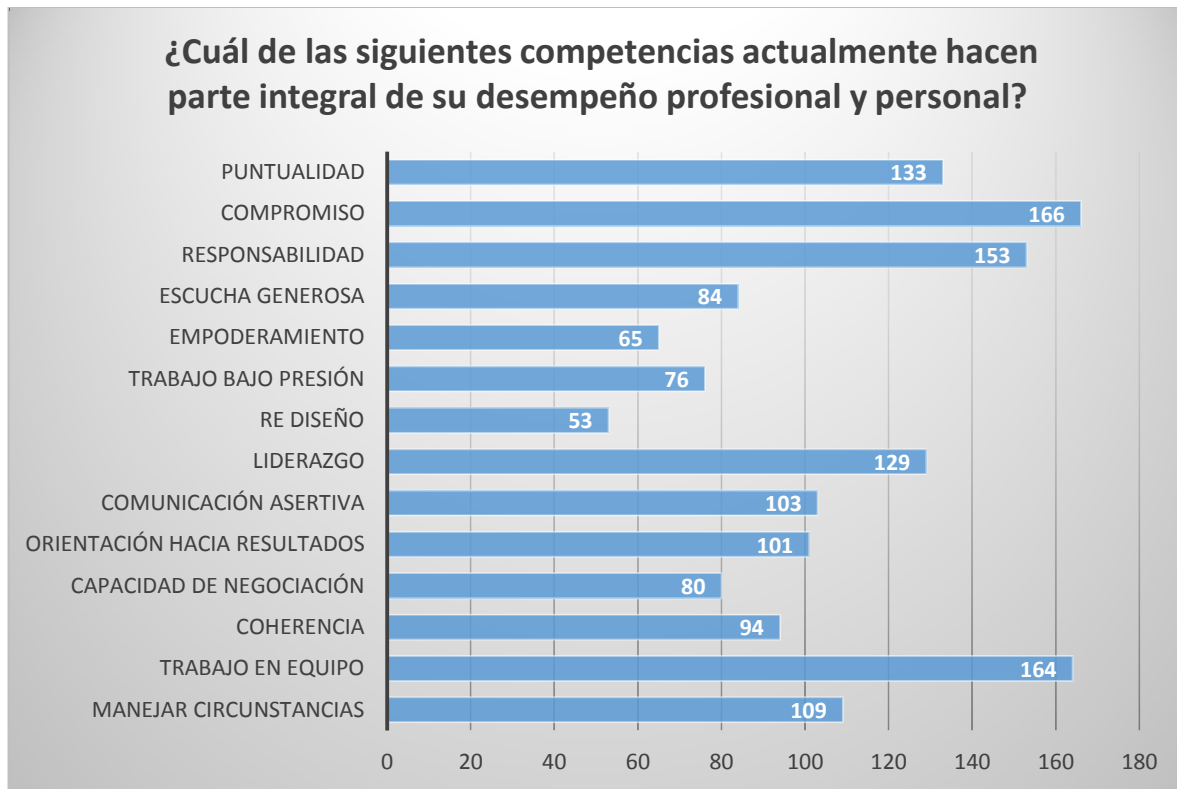
Para un consolidado del 93% de los encuestados creen que un proceso de liderazgo personal mejoraría las relaciones laborales e interpersonales en su entorno ya que obtener habilidades comunicativas y de relación son habilidades blandas tratadas en este tipo de entrenamientos, por otro lado, tenemos un 5% que se abstiene de hacer su opinión y un 2% que dice que no mejoraría a mejorar su comportamiento en su entorno.



El coach o entrenador es la persona encargada de dirigir a los participantes en los talleres, este mismo es el encargado de llevar a sus pupilos a alcanzar sus metas y objetivos, en diferentes áreas de sus vidas como la labora, personal y profesional. A esto el 51% aseguro afirmar que una persona así sería un buen apoyo complementario, el 26% lo cree poco determinante, un 13% no necesita a un entrenador para alcanzar sus metas y un 8% se abstuvo de opinar sobre el caso.



La mayoría de los encuestados concuerda en que las competencias expuestas son importantes o muy importantes para ellos y que el desarrollo de cada una de ellas mejoraría y complementaria sus áreas vivenciales, a esto solo un puñado de personas considera poco importante desarrollarlas. En el ambiente que vivimos en la actualidad es importante saber cuáles son nuestras fortalezas y debilidades y no solo eso sino saber aplicarlas, también tener nuestra visión y misión personal presente y un propósito de vida claro, saber invertir nuestro tiempo, así como saber manejar un equipo de trabajo y ayudar a resolver conflictos entre partes, ser sociable y por último tomar las decisiones adecuadas para nuestra vida.



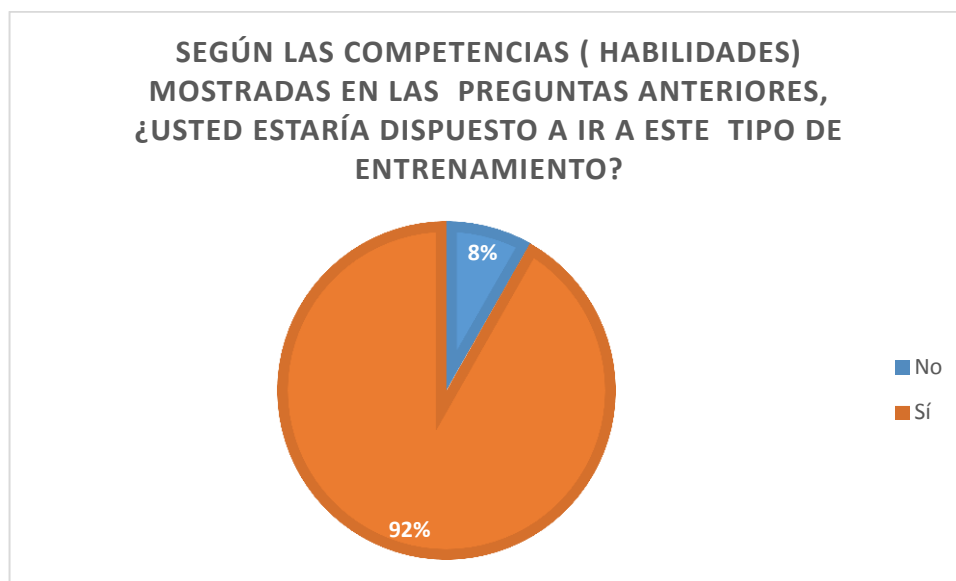
Hace parte de nuestro conocimiento propio saber cuáles de las competencias hacen parte de nuestro crecimiento integral y como se puede observar en la figura todas las competencias hacen parte integral de las personas, pero se exponen y desarrollan competencias como el compromiso, el trabajo en equipo y la responsabilidad de una manera superior a las demás seguidas por la puntualidad y el liderazgo. Se hace interesante identificar que competencias como el rediseño, empoderamiento, trabajo bajo presión y escucha generosa no está presente en la totalidad o gran mayoría de los encuestados, una vez más abriendo puertas a un entrenamiento que trabaje en el área donde flaquean las personas.



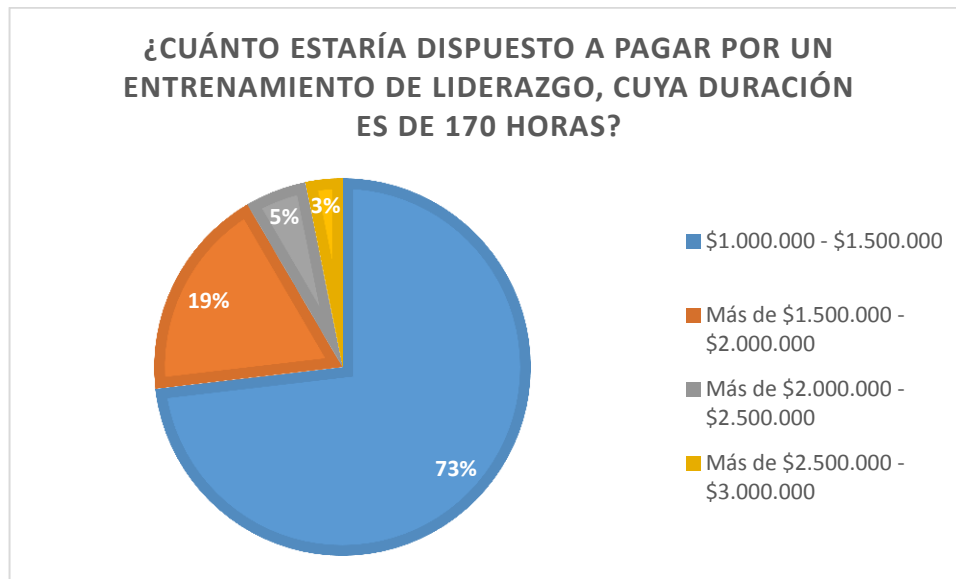
A todas las personas les hace falta una o varias competencias, debido a la negligencia que se tienen con ellas mismas, dejando de invertir tiempo en ellas mismas para poder mejorar como personas y ayudar a cambiar su entorno, pero más allá de esto encontramos que las principales competencias que las personas les hace falta trabajar, el liderazgo es la más clara de ellas, seguido por el manejo de circunstancias, la capacidad de negociación y tener una comunicación asertiva. Aun así, se ve el interés de las personas en trabajar en ciertos temas que no tienen fortalecidos en su parte integral.



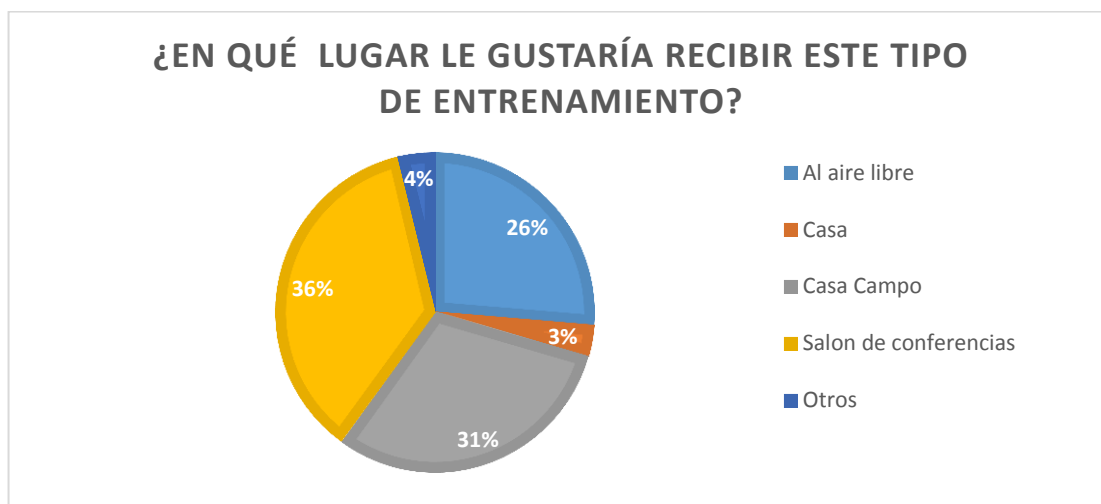
También es importante saber además de las competencias mencionadas en que otro tipo de competencias faltan las personas, en donde se pudo concluir que, en temas de paciencia, liderazgo, programación, respeto, seguridad, inteligencia emocional, empatía, buen manejo y capacidad del ser se hace claro para tener en cuenta para un buen e íntegro desarrollo para las personas que posiblemente asistirían al entrenamiento.



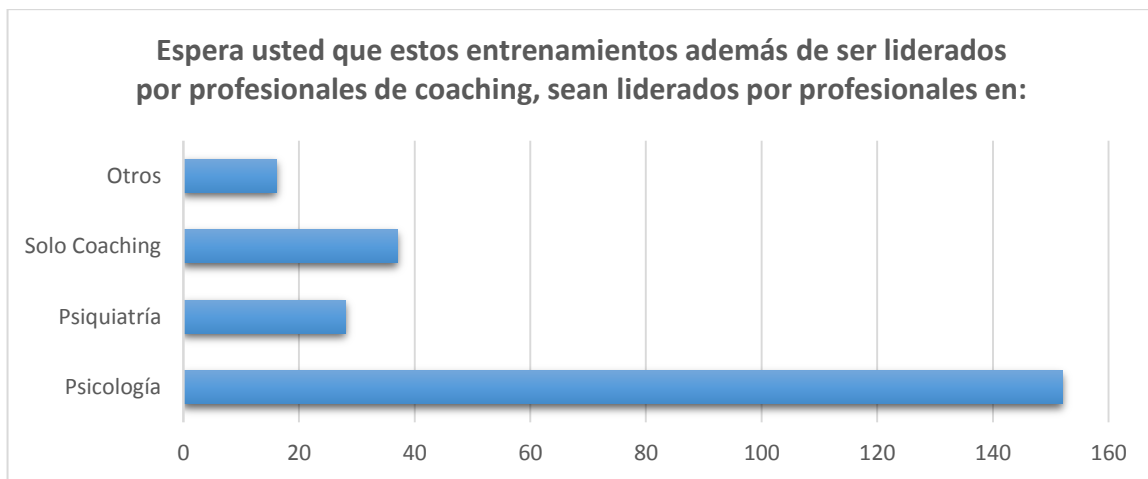
Observando la intención de compra del servicio se tiene que el 92% de los encuestados estaría dispuesto a ir a un entrenamiento de liderazgo personal que este enfocado en todas las competencias que esta persona quisiera trabajar o que le haga falta fortaleciendo así sus habilidades blandas y su estabilidad emocional.



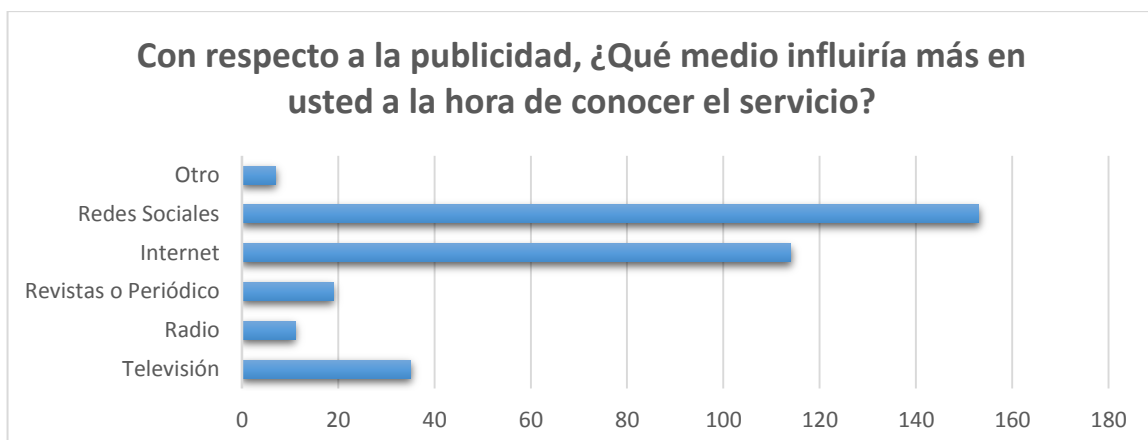
Adicional se tiene que la gente en su mayoría pagaría de \$1.000.000 a \$1.500.000 COP por este tipo de entrenamientos de liderazgo personal con un 73%, un 19% pagaría más \$1.500.000 COP hasta un valor de \$2.000.000 COP, por último, tenemos que con un 5% y 3% las personas estarían dispuestas a pagar por el taller hasta \$2.500.000 COP y \$3.000.000 COP respectivamente.



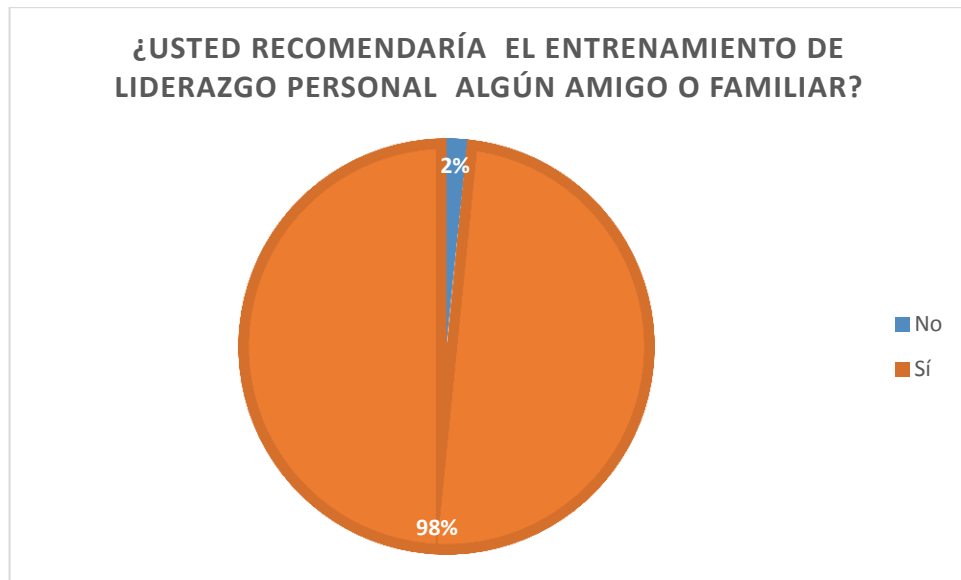
Referente al lugar donde a las personas les gustaría recibir el entrenamiento se encuentra dividido en tres lugares diferentes ya que sus porcentajes serían muy similares al momento de lanzar el servicio al mercado, el 36% de ellas prefiere un salón de conferencias, el 31% que este sea en una casa de campo y por último un 26% quisiera que se realizara al aire libre.



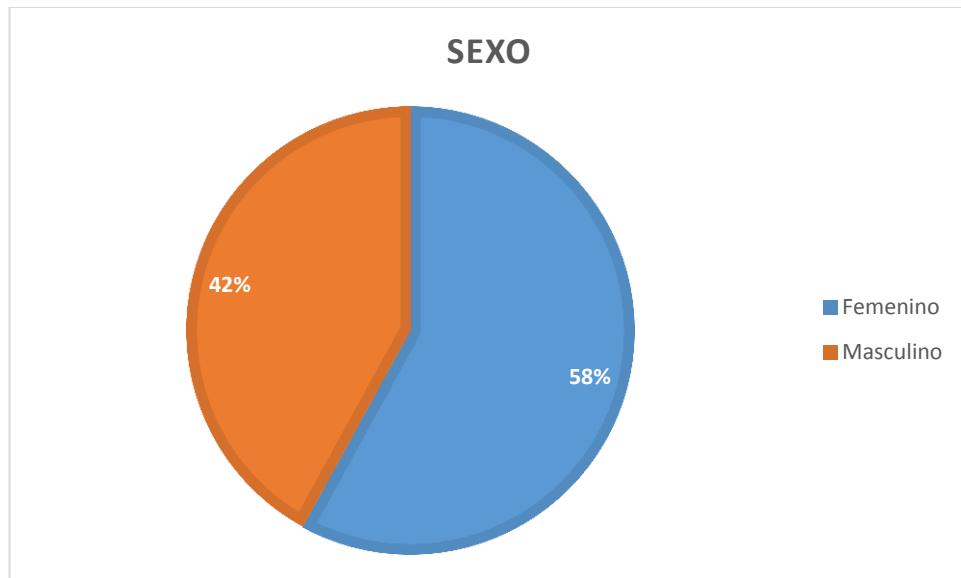
También se hace importante saber si las personas prefieran que su entrenador sea profesional en el área que involucra mentalmente a los participantes, es así como 157 personas de las 207 encuestadas prefieren que el entrenador sea profesional de la psicología, 28 profesional de psiquiatría y 37 que están de acuerdo que el entrenador sea solo profesional en coaching. Es interesante mirar que el 8 % preferiría un entrenador que tuviera otro tipo de especialidad como empresarios destacados, marketing, personas religiosas o neurólogos, entre otros.



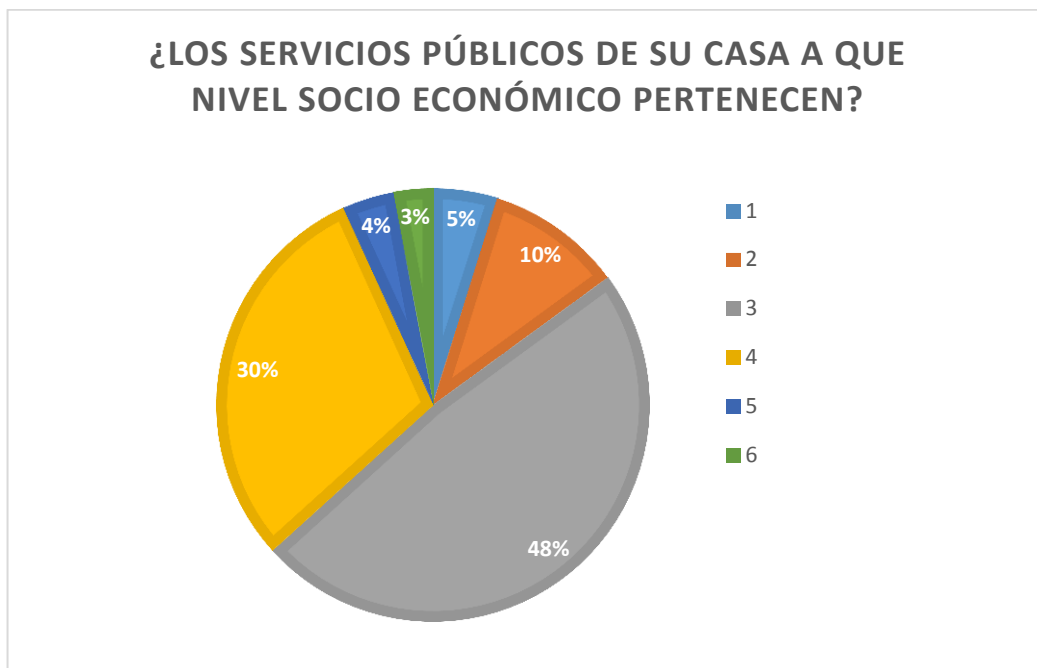
El medio que más influye a la hora de comprar el producto son las diferentes redes sociales con un 80,5% e internet con 60%, se hace importante pensar que existe una ventana para realizar marketing digital y por este medio entrar a la mente de los consumidores, una tercera opción es la televisión con un 18,4%.



Al conocer los beneficios que un entrenamiento de liderazgo personal tendría para aportarle, el 98% de los encuestados recomendaría el taller a un conocido, amigo o familiar que crea que este le puede ayudar en su crecimiento personal.



Aunque la población encuestada no se dividió en intervalos de edad como se hace habitualmente, se tuvo en cuenta el mercado potencial de 15 a 65 años. Al aplicar las encuestas y realizar el respectivo análisis se escogió a las personas dentro del mercado objetivo (Personas mayores de edad entre 18 y 65 años), descrito en el ítem definición del target de la investigación de mercados. Se encontró que el público femenino es mayor con un 58% de la población que ratifica la investigación realizada previamente.



En la encuesta se quiso conocer el estrato en que habitan las personas encuestadas del mercado potencial, con el objetivo de analizar los datos y respuestas del mercado objetivo, teniendo en cuenta su poder adquisitivo, esto se hizo con el objetivo de conocer cuánto estaría dispuesto a pagar cada persona por el entrenamiento según el estrato socioeconómico. Se puede observar que la población encuestada prevalece en los estratos 3 y 4 con una participación del 78%.

Apéndice G. Estrategias de mercadeo

		ESTRATEGIAS DE SERVICIO		
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
		Entrevistas con médicos generales y psicólogos para definir el target del servicio, y los factores claves que debe tener el entrenamiento para que este sea de gran éxito	\$ 500.000	Gerente General
1	Diseño del servicio	Formulación del manual del centro de Focus, donde se especifica el contexto que se va a manejar en el taller, así como los resultados que se desea obtener a través de los participantes y que se requiere para lograr esos objetivos durante cada fin de semana de entrenamiento	\$ 20.000.000	Gerente General- Entrenador especializado en crear centros de transformación
		Asignación de los directos de cada nivel		
		Localización de entrenadores que se alinean con el contexto y los objetivos del centro		
2	Localización y contratación de entrenadores para los diferentes fines de semana	Selección de los entrenadores	\$ 300.000	Gerente y directores de niveles
		organización de cronograma de los entrenamientos que se van a impartir en el primer año		

ESTRATEGIAS DE PLAZA

N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Selección del canal de distribución	Analizar los hoteles de la ciudad que tengan salones de conferencias adecuados para realizar el entrenamiento	\$ 30.000.000	Auxiliar Administrativo - Directores de Niveles
		Selección del salón de conferencias y su respectiva contratación para los entrenamientos del año		
		Adquisición del número de la empresa Focus		
2	Creación de la página web	Buscar un diseñador de página web y seleccionar el que mejor se adecue a los requerimientos de la empresa para diseñar la página Web de Focus	\$1.500.000	Gerente - Auxiliar Administrativo

ESTRATEGIAS DE PRECIO

N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Analizar el precio de venta estudiando la competencia directa	Hacer revisión en web acerca de centros que realicen entrenamientos de liderazgo transformacional, con el fin de conocer los precios de los entrenamientos en los diferentes centros.	\$ 50.000	Auxiliar Administrativo
		Llamar a los centros de entrenamientos más reconocidos para averiguar por los precios que manejan para los entrenamientos y como es su modalidad de pago		
2	Analizar los costos en lo que se va a incurrir para poder realizar el entrenamiento y establecer el precio del entrenamiento	Elaborar un presupuesto de los costos que se incurren para la realización de cada uno de los niveles de entrenamiento	\$ 100.000	Gerente- directores de niveles- Auxiliar Administrativo
		hacer un análisis comparativo entre los precios de la competencia y los costos del entrenamiento para así establecer el precio del entrenamiento de Focus		

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN				
N°	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	COSTO	RESPONSABLE
1	Utilización de redes sociales, para dar a conocer el producto	Abrir Cuentas en Facebook e Instagram, y adquirir paquetes para dar a conocer el servicio a potenciales clientes (5767 por día)	\$ 600.000	Tercerización con agencia publicitaria- Gerente general- directores de niveles
		Elaboración de imágenes publicitarias muestre los beneficios que tener una excelente salud mental, el manejo de las emociones, beneficios de ser un líder personal y como tener hábitos de pensamientos optimistas	\$ 1.000.000	
		Administrar las redes sociales y pagina web e ir actualizando el contenido constantemente		
2	Fomento de voz a voz a través de los PL en la ciudad de Bucaramanga y fidelización de los participantes	Crear una base de datos de los PL actuales en la ciudad de Bucaramanga y de los participantes que vayan realizando el entrenamiento, con el objetivo de ofrecerles los descuentos en fechas especiales para que personas allegas a ellos realicen el entrenamiento	\$ -	Auxiliar Administrativo- directores de niveles
3	Noche de Inspirados	Cotizar el lugar del evento y el refrigerio a brindar, para finalmente seleccionar la mejor opción y contratarlo	\$ 3.000.000	Auxiliar Administrativo
		Realización del programa de la noche de inspirados	\$ -	Auxiliar Administrativo- directores de niveles
4	Evento de lanzamiento	Realización de invitación formal a los PL en la ciudad de Bucaramanga	\$ 350.000	Auxiliar Administrativo- directores de niveles
		Elaboración del cronograma del día de lanzamiento y preparación de la presentación, así como su respectiva selección del lugar y contratación de este	\$ 400.000	Auxiliar Administrativo- directores de niveles
		Cotización y contratación del coctel que se va a ofrecer	\$ 800.000	Auxiliar Administrativo- directores de niveles

Apéndice H. Perfiles de Cargo del Personal

 		PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE EDUCACIÓN NO FORMAL ENFOCADO EN HERRAMIENTAS DE COACHING TRANSFORMACIONAL.			
Cargo	Experiencia	Estudios	Rasgos Personales	Funciones	
Gerente General	- Experiencia en manejo de personal y contacto con clientes	- Administrador de Empresas - Magister en gerencia de Negocios.	- Responsabilidad. - Honestidad. - Compromiso. - Empatía. - Simpatía. - Energía. - Liderazgo.	Gerencia: Ejecutar y controlar el plan de negocio, así como monitorear las variables que afecten los supuestos de este. Velar por la seguridad de la inversión, administrar los recursos de la empresa en pro de los objetivos antes descritos. Ser la cabeza visible de la empresa ante el mercado y representar los valores de la marca. Ser, bajo todo efecto jurídico, el representante legal de la compañía.	
Director de Básicos y Avanzados	- Experiencia en manejo de personal y contacto con clientes - Acompañamiento de por lo menos 3 procesos completos siendo Staff y/o Senior - Conocimientos en el contexto impartido en los niveles Básico y Avanzado.	- Ser PL graduado de cualquier centro	- Empatía. - Responsabilidad. - Disponibilidad. - Liderazgo. - Presentación personal impecable. - Comunicación asertiva.	- Revisar seguimiento de cada uno de los participantes por medio del Staff. - Colaborar en las disposiciones y lineamientos realizados/solicitados por el coach del nivel correspondiente. - Alinear e impartir indicaciones expresas al equipo de Staff. - Hacer cumplir las normas dentro del taller. - Impartir instrucciones a los colaboradores externos en cada una de las actividades de los niveles Básico y Avanzado. - Realizar llamadas de seguimiento y confirmación a los participantes. - Ser la cara visible de la compañía dentro de los procesos.	



PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
PRESTA SERVICIOS DE EDUCACIÓN NO FORMAL ENFOCADO EN
HERRAMIENTAS DE COACHING TRANSFORMACIONAL.



Director del Programa de Liderazgo (PL)	- Experiencia en manejo de personal y contacto con clientes - Acompañamiento de por lo menos 3 procesos completos siendo Staff y/o Senior - Conocimientos en el contexto impartido en los niveles Básico y Avanzado.	- Ser PL graduado de cualquier centro	- Empatía. - Responsabilidad. - Disponibilidad. - Liderazgo. - Presentación personal impecable. - Comunicación asertiva.	- Revisar seguimiento de cada uno de los participantes por medio de los Senior (Staff para el proceso del Programa de Liderazgo - PL). - Colaborar en las disposiciones y lineamientos realizados/solicitados por el coach del nivel correspondiente. - Alinear e impartir indicaciones expresas al equipo de Senior. - Hacer cumplir las normas dentro del taller. - Impartir instrucciones a los colaboradores externos en cada una de las actividades del PL. - Realizar llamadas de seguimiento y confirmación a los participantes. - Ser la cara visible de la compañía dentro de los procesos.
Contador	- Mínimo 4 años en cargos relacionados.	- Contador público. - Esp. En revisoría fiscal o afines. - Curso/diplomado en normas internacionales y financieras de contabilidad NIIF. - Ser PL graduado de cualquier centro o estar en proceso.	- Responsabilidad. - Honestidad. - Compromiso. - Proactividad. - Liderazgo.	Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido. Preparar y presentar informes sobre la situación financiera. Preparar y presentar las declaraciones tributarias del orden municipal y nacional. Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionados con el cargo.
Auxiliar Administrativo	- Mínimo 2 años en cargos relacionados.	- Ser PL graduado de cualquier centro o estar en proceso. - Tecnólogo en administración o afines.	- Responsabilidad. - Honestidad. - Compromiso. - Discreción. - Amabilidad	Dar soporte a las actividades administrativas y contables. Recibir documentos y atender llamadas telefónicas. Atender visitas. Archivar documentos. Realizar cálculos contables elementales.

Apéndice I. Estatutos FOCUS

DOCUMENTO PRIVADO



Iván Andrés Arango Pérez, de nacionalidad colombiano identificado (a) con cédula de ciudadanía No. 1.098.661.779, domicilio en la ciudad de Bucaramanga, declara previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada FOCUS S.A.S., que se registrá por los siguientes estatutos:

ESTATUTOS

CAPÍTULOS I

Disposiciones generales

ART. 1° - Forma. La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominara FOCUS S.A.S., regida por las clausulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “S.A.S.”

ART. 2° - Objeto social. La sociedad tendrá como objeto principal:

- La oferta, realización, entrega y orientación en talleres vivenciales de educación no formal basados en herramientas de coaching transformacional.
- La creación, organización, administración, ejecución de talleres complementarios que apoyen los procesos de transformación.
- La creación, compra y adquisición de mercancías y productos de todo género con ánimo de ofrecerlos y revenderlos en las sedes de la compañía.
- Constituir, financiar, promover y concurrir con otras personas naturales o jurídicas en la constitución de empresas o negocios que tengan por objeto la producción de objetos, mercancías, artículos o elementos o la prestación de servicios relacionados de que tratan los apartes precedentes, y vincularse a dichas empresas en calidad de asociada, mediante aportes en dinero, en bienes o en servicios.

Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

ART. 3° - Domicilio. El domicilio principal de la sociedad será la ciudad Bucaramanga, y su dirección para notificaciones judiciales será la Calle 64b # 9ª-09 Casa 99, podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

ART. 4° - Término de duración. El término de duración será indefinido.

CAPÍTULO II

Reglas sobre capital y acciones

ART. 5° - Capital Autorizado. El capital autorizado de la sociedad es de DIEZ MILLONES DE PESOS, dividido en 100 acciones de valor nominal de \$100.000 pesos, cada una.

ART. 6° - Capital Suscrito. El capital suscrito inicial de la sociedad es de DIES MILLONES DE PESOS, dividido en 100 acciones de valor nominal de \$100.000 pesos, cada una.

ART. 7° - Capital Pagado. El capital pagado de la sociedad es de DIEZ MILLONES DE PESOS, dividido en 100 acciones de valor nominal de \$100.000 pesos, cada una.

PAR. – Forma y Términos en que se pagará el capital. El monto del capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 36 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

ART. 8° Derechos que confieren las acciones. En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones: ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les eran transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse colectivas de los accionistas.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

ART. 9° - Naturaleza de las acciones. Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

ART. 10° - Aumento del capital suscrito. El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean en el reglamento.

ART. 11. – Derecho de preferencia. Salvo decisión de la asamblea general de accionista, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que la acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a la que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

PAR. 1º- El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicara también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquier de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.

PAR. 2º - No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

ART. 12. – Clases de series de acciones. Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

PART. – Para emitir acciones privilegiada, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por los menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el

derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

ART. 13. – Voto múltiple. Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con el voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayoría decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

ART. 14. – Acciones de pago. En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

ART.15. – Transferencia de acciones en una fiduciaria mercantil. Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiduciaria mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiduciaria.

ART. 16. – Restricciones a la negociación de acciones. Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas, representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación en virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

ART. 17. – Cambio de control. Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicaran las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

CAPÍTULO III

Órganos sociales

ART. 18. – Órganos de la sociedad. La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

ART. 19. – Sociedad devenida unipersonal. La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

ART. 20. – Asamblea general de accionistas. La asamblea general de accionistas la integran él o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayoría y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocara a la reunión ordinaria a la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de este, por la persona designada por él o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

ART. 21. – Convocatoria a la asamblea general de accionistas. La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso den o poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

ART. 22. – Renuncia a la convocatoria. Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

ART. 23. – Derecho de inspección. – El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los

administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

ART. 24. – Reuniones no presenciales. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

ART. 25. – Régimen de quórum y mayorías decisorias. La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que reasenten cuando menos la mitad más una de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones de la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.
- (iii) La inserción en los estatutos sociales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

PAR. – Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008.

ART. 26. – Fraccionamiento del voto. Cuando se trate de la elección los comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros será designada por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

ART. 27. – Actas. Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la

transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

ART. 28. – Representación legal. La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no quien no tendrá suplentes, designando para un término de 5 año(s) por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea persona jurídica, las funciones quedaran a cargo del representante legal de esta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

ART. 29. – Facultades del representante legal. La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedara obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por si o ir interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica prestamos por parte del a sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personas.

CAPÍTULO IV

Disposiciones Varias

ART. 30. – Enajenación global de activos. Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

ART. 31. – Ejercicio social. Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

ART. 32. Cuentas anuales. Luego del corte de cuentas de fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

ART. 33. – Reserva legal. La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades liquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades liquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

ART. 34. – Utilidades. Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

ART. 35. – Resolución de conflictos. Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirigidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

ART. 36. – Cláusula compromisoria. Las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, se resolverán por un Tribunal de Arbitramento que se sujetará al reglamento del Centro de Conciliación y Arbitraje (CCA) de la Cámara de Comercio de Bucaramanga (CCB) y de acuerdo con las siguientes reglas:

- a) El Tribunal estará integrado por un (1) árbitro. Las partes delegan en el CCA de la CCB la designación del árbitro mediante sorteo de la lista de árbitros que lleve el mismo centro.
- b) El Tribunal funcionará en Bucaramanga en el CCA de la CCB.
- c) El Tribunal decidirá en derecho.
- d) Las funciones de secretaría serán asumidas por el CCA de la CCB.

e) Los costos del Arbitraje serán los establecidos en el reglamento del CCA de la CCB.

Parágrafo: Si las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, recaen sobre un derecho patrimonial cuya cuantía sea o exceda los cuatrocientos salarios mínimos mensuales legales vigentes, se resolverán por un Tribunal de Arbitramento de acuerdo con las siguientes reglas:

a) El Tribunal estará integrado por tres (3) árbitros. Las partes delegan en el CCA de la CCB la designación de los árbitros mediante sorteo de la lista de árbitros que lleve el mismo centro.

b) El Tribunal funcionará en Bucaramanga en el CCA de la CCB.

c) El Tribunal decidirá en derecho.

d) Le serán aplicables el reglamento del CCA y sus tarifas.

ART. 37. – Ley aplicable. La interpretación y aplicación de estos estatutos están sujetas a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

CAPÍTULO V

Disolución y liquidación

ART. 38. – Disolución. La sociedad se disolverá:

1°. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;

2°. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;

3°. Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;

4°. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;

5°. Por orden de autoridad competente, y

6°. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo

del cincuenta por ciento del capital suscrito.

PAR. 1º. – En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

ART. 39. – Enervamiento de las causales de disolución. Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6º del artículo anterior.

ART. 40. – Liquidación. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el periodo de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayoría decisorias vigentes antes de producirse a la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD:

1.- Representación legal. Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a Iván Andrés Arango Pérez identificado con el documento de identidad No. 1.098.661.779 de Bucaramanga, como representante legal de FOCUS S.A.S., por el término de (5) año(s).

Iván Andrés Arango Pérez, participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para

manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de FOCUS SAS.

2.- Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación. A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, FOCUS S.A.S. asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación.

3.- Personificación jurídica de la sociedad. Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, FOCUS S.A.S. formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2° de la Ley 1258 de 2008.

Se firma en Bucaramanga, a los 13 días, del mes de Octubre de 2018.

IVÁN ANDRÉS ARANGO PÉREZ

C.C. No. 1.098.661.779 de Bucaramanga