



**Universidad del
Rosario**

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Marketing

Artem academia
Proyecto de emprendimiento

Presentado por:

Paula Garcia
María Alejandra Garrido

Bogotá, D.C.
29/12/2024



**Universidad del
Rosario**

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Maestría en Marketing

Artem Academia
Proyecto de emprendimiento

Presentado por:

Paula Garcia
María Alejandra Garrido

Bajo la dirección de:
Marcela Callejas

Bogotá, D.C.
29/12/2024

Contenido

Agradecimientos	5
Declaración de originalidad y autonomía.....	6
Declaración de exoneración de responsabilidad	7
Lista de figuras	8
Anexos.....	9
Resumen ejecutivo	10
Palabras clave.....	10
Abstract	11
Keywords	11
Introducción	12
Concepto de Negocio.....	13
Motivación e historia del proyecto.....	13
Descripción de la idea de negocio.....	13
Misión y visión.....	14
Valores	14
Objetivos	15
Mercado objetivo.....	16
Industria o sector	16
Portafolio de Productos y/o Servicios	18
Fuentes de Ingresos	20
Portafolio de clientes.....	21
Posicionamiento en el mercado.....	22
Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento.....	23
Propiedad y junta directiva (estructura organizacional).....	23
Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento.....	23
Descripción de socios y/o alianzas que requiere el emprendimiento.....	25
Proceso de negocio.....	26
Aspectos legales para considerar para la puesta en marcha del emprendimiento.....	26

Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento.....	27
Instalaciones que requiere el emprendimiento	28
Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento	28
Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento	28
Estrategias de financiación del emprendimiento.....	29
Proyecciones Financieras.....	31
Costos fijos y variables	31
Gastos administrativos	34
Ingresos y flujo operativo proyectado.....	34
Presupuesto de inversión en marketing.....	37
Ratios Financieras	38
Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés	40
Estrategia de marca (Branding).....	40
Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento	42
Proceso de ventas y servicios	42
Plan de mercadeo	44
Investigación de Mercado	44
Barreras de entrada.....	47
Amenazas y Oportunidades.....	49
Competidores clave.....	51
Precios	53
Canales de Distribución	54
Red de Contactos.....	55
Referencias.....	56
Anexos	59

Agradecimientos

Expreso mi más profundo agradecimiento a mis padres, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida, brindándome su apoyo incondicional en cada paso de mi formación en el arte y el marketing. A mis docentes de la Maestría, por compartir su conocimiento y guía, iluminando el camino hacia la excelencia académica y profesional. A la Universidad del Rosario, por ser un espacio de aprendizaje y crecimiento integral, y principalmente a Dios, el motor creador de cada paso que doy, cuya inspiración y fortaleza me han permitido convertir este proyecto en una realidad. A todos ustedes, mi más sincero reconocimiento.

María Alejandra Garrido

En primer lugar, agradezco a mis padres por su amor incondicional y su fe constante en mí. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, por inspirarme a soñar en grande y brindarme las herramientas para hacerlo realidad. Su apoyo inquebrantable, especialmente en los momentos más difíciles, ha sido mi mayor motivación en este camino.

A Dios, por ser mi guía y mi fuerza, por iluminar mi camino y recordarme que con fe y perseverancia todo es posible.

A la Universidad, que no solo me brindó conocimiento, sino también experiencias que marcaron mi vida y personas que dejaron huella en mi corazón. Gracias por ser el espacio donde crecí como profesional y como ser humano.

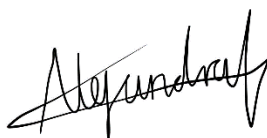
Este logro no habría sido posible sin ustedes.

Paula Carolina García García

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo la gravedad del juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial (PAE), en la modalidad de proyecto de emprendimiento (plan de negocio) por nuestra propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este PAE no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.



María Alejandra Garrido

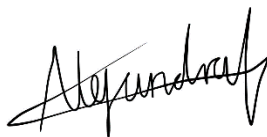


Paula Carolina García García

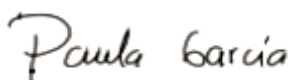
Firmado en Bogotá, D.C. el 18/11/24

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autoras. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.



María Alejandra Garrido



Paula Carolina García García

Firmado en Bogotá, D.C. el 18/11/24

Lista de figuras

Figura 1 Servicios para profesionales	19
Figura 2 Servicios para adultos jóvenes	20
Figura 3 Proceso de negocio Artem.....	26
Figura 4 Logo Artem	41
Figura 5 Colores de la marca	41
Figura 6 Análisis DOFA Artem.....	50
Figura 7 Tabla de principales competidores de Artem	51

Anexos

Anexo A Modelo de encuesta y resultado	57
---	----

Resumen ejecutivo

Plan de negocio para la creación de la Artem Academia

Las artes escénicas son un motor clave para el desarrollo cultural y social, ofreciendo beneficios como el fomento de la creatividad, el autoconocimiento y la expresión personal. En Colombia, el sector ha cobrado gran relevancia dentro de la Economía Naranja, la cual creció un 14.8% entre 2021 y 2022, con la educación artística como una de las áreas de mayor aporte económico, representando más de \$915 mil millones de pesos en 2022. A su vez, el 84% de los colombianos considera que las actividades culturales son esenciales en su vida, y el 47% de los participantes reporta mejoras en habilidades sociales y laborales gracias a ellas.

En este contexto, Artem Academia surge como una plataforma virtual innovadora en la enseñanza de danza y actuación, enfocada en dos segmentos clave: profesionales que desean desarrollar habilidades blandas a través del arte para aplicarlas en su vida laboral y personal, y entusiastas de las artes escénicas que buscan perfeccionar sus habilidades y explorar su potencial creativo. La ventaja competitiva de Artem radica en su enfoque multidisciplinario y en la combinación de enseñanza artística con desarrollo personal, todo en un entorno flexible y accesible, ofreciendo cursos asincrónicos diseñados por docentes altamente capacitados, lo que permite a los estudiantes avanzar a su propio ritmo y superar barreras geográficas.

Artem Academia responde así a la creciente demanda de educación artística en línea, impulsando la creatividad y el autodescubrimiento en un formato que integra tecnología y artes escénicas de manera única, y contribuyendo significativamente al desarrollo cultural y profesional en el país.

Palabras clave

Artes escénicas, academia virtual, educación online, creatividad, emprendimiento.

Abstract

Business Plan for the creation of Artem Academy

Performing arts are a key driver of cultural and social development, offering benefits such as fostering creativity, self-awareness, and personal expression. In Colombia, the sector has gained significant importance within the Orange Economy, which grew by 14.8% between 2021 and 2022. Artistic education stands out as one of the areas with the highest economic contribution, representing over 915 billion pesos in 2022. Additionally, 84% of Colombians believe cultural activities are essential to their lives, and 47% of participants report improvements in social and work skills thanks to them.

In this context, Artem Academy emerges as an innovative virtual platform for teaching dance and acting, focused on two key segments: professionals who wish to develop soft skills through art to apply in their work and personal lives, and performing arts enthusiasts who seek to refine their skills and explore their creative potential. Artem's competitive advantage lies in its multidisciplinary approach, combining artistic education with personal development in a flexible and accessible environment. It offers asynchronous courses designed by highly qualified instructors, allowing students to progress at their own pace and overcome geographical barriers.

Artem Academy thus responds to the growing demand for online arts education, promoting creativity and self-discovery through a format that uniquely integrates technology and the performing arts, significantly contributing to cultural and professional development in the country.

Keywords

Performing arts, virtual academy, online education, creativity, entrepreneurship.

Introducción

“Las industrias creativas y las infraestructuras culturales constituyen un recurso inestimable para generar medios de subsistencia. Esto es especialmente cierto en el caso de países en desarrollo que poseen abundantes industrias creativas” (Hosagrahar, 2017, párr. 10).

En este marco es donde surge Artem Academia, un emprendimiento que responde a la necesidad de ofrecer formación de calidad en artes escénicas a través de una plataforma virtual, democratizando el acceso a la educación artística y adaptándose a las nuevas dinámicas de aprendizaje digital. El objetivo principal de Artem Academia es crear una plataforma accesible y efectiva para formar artistas de manera integral, aprovechando la tecnología para superar barreras geográficas y económicas. Este emprendimiento se justifica por la creciente demanda de educación virtual y la falta de espacios especializados en la enseñanza de las artes escénicas en este formato.

Para validar la viabilidad de Artem Academia, se utilizarán métodos de investigación de mercado y análisis financiero buscando garantizar la sostenibilidad y el impacto del proyecto. Los beneficios del emprendimiento incluyen la formación de talentos emergentes, la expansión de oportunidades laborales en el sector cultural, el auto descubrimiento de los usuarios, el potenciar habilidades en un área laboral, y la contribución al fortalecimiento de las economías creativas locales.

Concepto de Negocio

Motivación e historia del proyecto

En el año 2020, la propagación de la pandemia por COVID-19 provocó una interrupción significativa en las actividades de la vida cotidiana, especialmente en la educación presencial en todas las disciplinas, incluyendo las artes. Ante este impacto, la virtualidad emergió como una alternativa para los artistas que buscaban continuar su formación sin abandonar su pasión, permitiéndoles acceder a clases desde casa y evitar el contacto físico.

Es ahí donde María Alejandra Garrido, una artista escénica graduada de la Universidad Javeriana, se destacó al ofrecer clases de danza y actuación de manera virtual a adolescentes y adultos. Su iniciativa no sólo respondió a la necesidad inmediata de continuar con la formación artística durante la cuarentena, sino que también estableció una comunidad virtual sólida y comprometida. Al finalizar el confinamiento, decidió hacer un alto para fortalecer habilidades, y en la maestría de Marketing junto a Paula García, lingüista y especialista en comunicación digital de la Universidad Ean, decidieron ser socias para crear una academia de artes escénicas virtual, donde no solamente los artistas pudieran ampliar sus conocimientos, sino también cualquier individuo apasionado por el arte y motivado por fomentar su desarrollo personal y profesional de forma innovadora.

Descripción de la idea de negocio

Artem es una academia de artes escénicas virtual, que a través de una plataforma de web interactiva, busca brindar formación en actividades interdisciplinarias enfocadas en la danza y la actuación. Dirigido a profesionales del ámbito empresarial que desean experimentar el arte como

una forma de terapia para salir de su contexto diario y/o potenciar habilidades blandas esenciales con la finalidad de aplicarlas tanto en su vida personal como en su carrera profesional, y a personas que desean seguir capacitándose en estas disciplinas artísticas y perfeccionar sus capacidades para alcanzar su máximo potencial.

Uno de los principios básicos de Artem es proporcionar una amplia selección de programas académicos en formato asincrónico. Para garantizar esto, nos enfocamos en asegurar que cada curso esté respaldado por docentes altamente capacitados, quienes ofrecerán una experiencia diseñada para adaptarse a las necesidades de los estudiantes.

Misión y visión

Nuestra misión es proporcionar una plataforma web interactiva, accesible y de alta calidad donde nuestros estudiantes puedan desarrollar todo su potencial, cultivar la creatividad, mejorar su bienestar emocional y aplicar habilidades adquiridas tanto en su vida personal como en su carrera profesional.

Por su parte, para el 2030 nos consolidaremos como líderes en educación virtual de las artes escénicas en Colombia, siendo reconocidos por nuestra excelencia en la formación de personas que buscan una integración del arte en su desarrollo personal y profesional.

Valores

Apoyamos nuestro propósito, con los siguientes valores:

- **Accesibilidad:** promovemos oportunidades para todos, eliminando barreras geográficas y de tiempo.

- **Innovación:** mejoramos la experiencia de aprendizaje en artes escénicas mediante el uso de tecnología.
- **Desarrollo integral:** no solo nos centramos en el desarrollo de habilidades artísticas, sino también en el crecimiento personal y profesional; brindando herramientas somáticas a los estudiantes que les permitan alcanzar sus metas en todas las áreas de sus vidas.
- **Diversidad e inclusión:** promovemos un entorno inclusivo donde todas las personas se sentirán bienvenidas y valoradas, independientemente de su origen, creencia, género, orientación sexual o habilidades.
- **Calidad y compromiso:** mantenemos altos estándares de calidad en todos los aspectos de la academia Artem y nos comprometemos con la mejora continua para satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes.

Objetivos

- Posicionar la marca ARTEM a nivel nacional en la categoría de cursos online.
- Fomentar el desarrollo y la difusión del arte escénico a través de medios digitales.
- Brindar apoyo integral a nuestros estudiantes para que perfeccionen sus habilidades y amplíen sus conocimientos, y así prepararlos para destacar tanto en su carrera profesional como en su vida personal.

Mercado objetivo

Segmento #1: Profesionales que buscan utilizar el arte como terapia para reducir el estrés y mejorar habilidades blandas, como la comunicación y el liderazgo para llegar a aplicarlas en su entorno laboral y personal. Valorán la flexibilidad y la conexión entre el arte y el desarrollo profesional.

Segmento #2: Adultos jóvenes apasionados por la danza y la actuación que buscan mejorar sus habilidades técnicas y artísticas. Están interesados en una formación avanzada e innovadora que les permita desarrollarse en el arte escénico de su preferencia y alcanzar nuevas oportunidades en el ámbito artístico.

Industria o sector

En Colombia, la industria del arte forma parte integral de la Economía Naranja, un sector que engloba actividades relacionadas con las artes, el patrimonio cultural tangible e intangible, las industrias culturales y las creaciones con valor funcional. Desde la pandemia se ha reforzado la necesidad de acceso a experiencias culturales, adaptadas a nuevas modalidades de participación e información, así se ve reflejado en los resultados de la “Encuesta de Consumo Cultural” realizada por la Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural de Bogotá (2020), donde el 84% de los encuestados considera las actividades culturales como importantes o muy importantes para su vida.

Asimismo, el 52% de los encuestados participó en actividades culturales como práctica libre, mientras que el 61% lo hizo mediante talleres o cursos. Dicha participación ha influido

positivamente en la vida de los encuestados, mejorando aspectos como las habilidades sociales y laborales (47%).

Ahora bien, en Colombia, “entre 2021 y 2022 el valor agregado de las actividades culturales y creativas creció un 14, 8%”, (DANE, 2023). Asimismo “para 2022 los sectores con mayor participación de valor agregado sobre el área de las artes y patrimonio fueron la educación cultural y creativa, con un aporte de \$915 mil millones de pesos” (Alcaldía Mayor de Bogotá & Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, s. f., p. 33).

La creación de una academia de artes escénicas digital en Bogotá es viable y responde a una necesidad demostrada por las estadísticas distritales. Según la Encuesta Multipropósito 2021, más del 90% de los mayores de edad en Bogotá tienen acceso a internet, lo que facilita la participación en actividades educativas en línea (Secretaría Distrital de Planeación, 2021). Además, el acceso generalizado a la tecnología digital convierte a la capital colombiana en un escenario ideal para ofrecer formación virtual en artes, cubriendo tanto necesidades de recreación como de profesionalización artística.

El interés de la población bogotana en actividades culturales y artísticas es considerable. Estudios recientes muestran que cerca del 45% de los adultos en la ciudad participan o están interesados en actividades relacionadas con la cultura y las artes (Bogotá Cómo Vamos, 2024). Esto demuestra que existe un público significativo que podría beneficiarse de una academia digital de artes escénicas, especialmente considerando que muchos programas culturales actuales no satisfacen plenamente la demanda creciente de formación artística accesible y flexible.

La Alcaldía de Bogotá y sus entidades promueven iniciativas que fortalecen el acceso a la cultura, como becas y talleres gratuitos, reflejando un interés público y gubernamental por ampliar la formación en artes. Este contexto evidencia una oportunidad estratégica para iniciativas

privadas, que complementen estas ofertas al enfocarse en formatos especializados y de calidad para personas con intereses artísticos más avanzados. Esto no solo responde a una necesidad social, sino que también contribuye al desarrollo cultural de la ciudad.

Con relación a lo anterior se evidencia que el mercado potencial es amplio y diverso, con más de 5 millones de personas mayores de edad en Bogotá. La flexibilidad del formato digital permitiría atraer a personas de distintos niveles socioeconómicos y profesionales, incluidos aquellos que buscan una formación artística como pasatiempo o desarrollo profesional. Esto posiciona a una academia de artes digitales como un proyecto con impacto cultural y social, que puede cubrir vacíos existentes en la oferta educativa artística de la capital colombiana.

Teniendo en cuenta lo mencionado, Artem responde a las crecientes necesidades del mercado cultural proporcionando una oferta educativa innovadora y variada, diseñada en su programa para satisfacer tanto el interés artístico como el desarrollo de habilidades blandas esenciales. Su propuesta de valor única le otorga una ventaja competitiva pues aprovecha las oportunidades emergentes del sector cultural y artístico de manera estratégica. Además, Artem busca fomentar la educación artística desde edades tempranas y a lo largo de la vida, contribuyendo así, a la formación de ciudadanos culturalmente conscientes y profesionalmente capacitados, con competencias clave para el ámbito laboral y el crecimiento personal.

Portafolio de Productos y/o Servicios

Teniendo en cuenta que el aprendizaje de las artes “tienen consecuencias cognitivas que preparan a los alumnos para la vida” (Ronderos y Mantilla, s. f.). Artem con su propuesta de valor, busca que el estudiante tenga acceso a cursos integrales y accesibles sin limitantes de tiempo y

horario, por lo cual, en las siguientes gráficas se evidencia el contenido temático de cada curso y la duración.

Figura 1 Servicios para profesionales

Dirigido a segmento #1 - Profesionales	
Metodología: asincrónico Duración: clases de una (1) hora Total x curso: 8 horas	
Manejo de emociones	Utiliza el teatro y la danza para explorar y controlar tus emociones, mejorando la inteligencia emocional en tu vida personal y profesional.
Corporalidad estratégica	Aprende a usar tu cuerpo de manera consciente y estratégica para mejorar tu comunicación no verbal y presencia en cualquier entorno.
Cuerpo es voz	Desarrolla la relación entre tu voz y tu cuerpo, optimizando la forma en que te expresas en público y en situaciones profesionales.
Improvisación	Mejora tu capacidad de reacción y creatividad ante situaciones inesperadas, aplicando estas habilidades a la resolución de problemas y el trabajo en equipo.
Cardio-Rumba	Ejercítate de forma divertida y dinámica al ritmo de música latina, liberando el estrés mientras mantienes una vida activa y saludable.

Fuente: Elaboración propia

Figura 2 Servicios para adultos jóvenes

Dirigido a segmento #2 - Adultos jóvenes	
Metodología: asincrónico Duración: clases de una (1) hora Total x curso: 8 horas	
Teatro	Actuación teatral clásica y contemporánea, perfeccionando tu expresión artística sobre el escenario.
Cine y TV	Técnicas avanzadas de actuación frente a la cámara, desarrollando habilidades específicas para el cine y la televisión.
Dramaturgia	Escribir guiones y obras teatrales, estructurando narrativas sólidas y diálogos impactantes.
Ballet	Domina las técnicas del ballet clásico, fortaleciendo tu postura, flexibilidad y control corporal a un nivel avanzado.
Contemporánea	Explora el movimiento libre y expresivo a través de la danza contemporánea, fusionando técnica con creatividad para crear performances únicas.
Broadway	Formación integral en danza, actuación y canto, inspirada en los grandes musicales de Broadway, para crear interpretaciones llenas de energía y dinamismo.
Ritmos Latinos	Aprende y perfecciona movimientos de salsa, merengue, bachata y otros ritmos latinos, conectando con la riqueza cultural a través de la danza.
Danza Urbana	Desarrolla tus habilidades en estilos de danza modernos como el hip hop y el breakdance, combinando técnica con innovación y expresión personal.
Lírico	Fusión de técnica y emoción a través del movimiento, donde se interpreta profundamente la música para narrar una historia a través del cuerpo.
Acondicionamiento físico	Entrenamiento físico específico para bailarines y actores, diseñado para mejorar la resistencia, fuerza y flexibilidad, esenciales para un rendimiento óptimo en las artes escénicas.

Fuente: Elaboración propia

Fuentes de Ingresos

La principal fuente de ingresos de Artem será a través de la comercialización de cursos virtuales asincrónicos de 8 horas cada uno, totalmente disponibles en línea las 24 horas del día.

Aunque Artem está dirigido a dos segmentos, se estima que los programas con mayor acogida sean los especializados en potenciar habilidades blandas y brindar una forma de terapia a

profesionales del ámbito empresarial, teniendo en cuenta que “la expresión artística ha crecido y se ha desarrollado paralelamente a las sociedades y desempeña un papel fundamental en diversos aspectos de la vida, incluida la salud” (National Geographic, 2023, párr. 1).

Portafolio de clientes

Artem se enfoca en dos tipos de clientes:

- En primer lugar, aquellos profesionales con alto grado de educación superior, que buscan escapar de la rutina y experimentar el arte como una forma de terapia y a su vez, mejorar sus habilidades de comunicación y expresión corporal. Tiene edades comprendidas entre los 30 y 45 años, dispone de poco tiempo para actividades fuera del trabajo, sin embargo, está interesado en conectar con su interior y está dispuesto a invertir en programas alternativos que le permitan descubrir nuevas facetas de sí mismo, ampliar sus horizontes y adaptar sus horarios según sus actividades laborales.
- En segundo lugar, se encuentran aquellas personas que buscan perfeccionar sus habilidades en la danza y la actuación y desarrollar su máximo potencial. Este consumidor tiene pasión por el arte y la expresión, busca un espacio donde pueda desarrollar su creatividad, pero puede carecer de recursos o guía para avanzar en su carrera. Son adultos jóvenes, entre las edades de 18 y 30 años, y están dispuestos a invertir en su desarrollo artístico, pero valoran las opciones accesibles y flexibles que se ajusten a sus presupuestos y horarios.

Posicionamiento en el mercado

Artem Academia tiene una ventaja competitiva al ofrecer formación en artes escénicas combinada con desarrollo de habilidades blandas, algo que no ofrecen sus competidores. El mercado de academias de artes escénicas virtual en Colombia se está diversificando y adaptando a las necesidades de los estudiantes y profesionales del sector, con un enfoque en la accesibilidad y la innovación en la enseñanza. Esto crea un diferencial y permite visualizar una buena oportunidad debido al creciente interés ya que cada vez más personas buscan desarrollar sus habilidades en artes escénicas de manera accesible y flexible.

Teniendo en cuenta los perfiles del consumidor que se han identificado para Artem, se proponen las siguientes estrategias:

- Campañas de marketing digital dirigidas a través de publicidad en redes sociales. Marketing de contenido enfocado en temas relevantes para cada segmento, y colaboraciones con UGC, creadores o figuras destacadas en el ámbito artístico y terapéutico con el fin de aumentar la visibilidad.
- Alianza con cajas de compensación familiar y entidades de todos los sectores donde se pueda compartir y brindar espacios de bienestar. Esta aproximación les permite a las instituciones ofrecer un portafolio más innovador, integral y alineado al plan estratégico de Talento Humano del Ministerio de Trabajo.
- Participación en eventos, conferencias, festivales y colaboraciones relacionadas con el sector para establecer conexiones con otros profesionales que permitan expandir el alcance y la influencia de la academia.

Descripción de los elementos organizacionales del emprendimiento

Propiedad y junta directiva (estructura organizacional)

Artem será una sociedad comercial por acciones simplificada, por sus siglas S.A.S., ya que gracias a “su flexibilidad contribuye a la generación de nuevas empresas que requieren un amplio campo de maniobra para su viabilidad económica y operativa” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009, p. 4). La gestión de Artem será llevada a cabo por la junta directiva conformada por las dos socias, mientras que la gestión operativa y la representación legal serán responsabilidad del representante legal designado por dicha junta.

Recursos humanos y/o empleados que requiere el emprendimiento

Para iniciar el proyecto, Artem debe disponer del personal adecuado para llevar a cabo cada tarea. A continuación, se detallan los cargos necesarios, los perfiles profesionales requeridos, las responsabilidades asociadas a cada cargo y la cantidad de personas necesarias para cada puesto.

Tabla 1 Perfiles y competencias del personal de Artem

Cargo	Perfil	Funciones
Coordinadora general	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Artes Escénicas • Experiencia de más de 1 año en enseñanza de las disciplinas. • Habilidades de organización y planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de programas académicos. • Evaluación y control de estudios. • Contratación y supervisión de docentes. • Gestión de calidad y mejora.

Administrador sitio web	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico o tecnólogo en sistemas • Conocimientos en software, hardware, redes y sistemas operativos • Habilidad en resolución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar página y accesos a la plataforma. • Corregir fallas en los sistemas • Garantizar el cargue de toda la información de manera oportuna. • Soporte
Auxiliar administrativo y financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Técnico o tecnólogo en administración o afines. • Conocimientos básicos de nómina • Conocimientos tecnológicos • Habilidades de organización y comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento de pagos y cobros. • Apoyo en actividades contables, nómina y prestaciones. • Resolución de dudas y problemas con los estudiantes.
Coordinadora marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en mercado, administración o afines, con posgrado en marketing • Con más de 5 años de experiencia en marketing digital, comunicaciones internas y externas. • Conocimientos en Branding • Habilidades de comunicación y liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las estrategias de marketing y promoción • Gestión y cuidado de la marca. • Gestión de la comunicación interna y externa. • Interacción con la comunidad. • Supervisión de contenido en redes sociales y plataforma.
Cuerpo docente	<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en teatro, artes escénicas o estudios afines. • Con gran dominio de diversas áreas (ballet, improvisación, actuación frente a cámara, etc.) • Mínimo 3 años de experiencia en cargos afines. • Manejo de herramientas tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de políticas académicas relacionadas con el programa • Dictar clases para jóvenes y adultos en los diferentes horarios y a los diferentes grupos que la academia ofrece. • Orientar el proceso para que los estudiantes aprendan con base en el desarrollo de las competencias laborales. • Diseñar, actualizar e implementar junto a la coordinación los programas curriculares.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de socios y/o alianzas que requiere el emprendimiento

Los aliados principales de Artem son los docentes ya que no solo ofrecen conocimientos muy específicos en las disciplinas, sino también, los imparten por medio de una educación virtual de manera permanente. Otros aliados incluyen:

- Organizaciones de salud y bienestar, que busquen desarrollar programas especializados en terapia artística y crecimiento personal.
- Empresas, corporaciones y cajas de compensación, que pueden proporcionar formación en artes escénicas como parte de sus iniciativas de desarrollo de liderazgo y trabajo en equipo.
- Cámara de Comercio de Bogotá, ya que cuenta con una variedad de programas de formación y desarrollo empresarial dirigidos a empresarios, emprendedores y profesionales en Colombia.
- Entidades gubernamentales: Artem por su naturaleza considera clave esta asociación ya que le permite abrir puertas para proyectos conjuntos y programas de capacitación que integren las artes escénicas.

Proceso de negocio

Figura 3 Proceso de negocio Artem



Fuente: Elaboración propia

Aspectos legales para considerar para la puesta en marcha del emprendimiento

La importancia de las leyes y documentos que se presentan a continuación aseguran la adecuada creación de Artem, no solo garantizan su legalidad, sino que también demuestran

transparencia ante las entidades correspondientes, estableciendo así una base sólida para su operación

Tabla 2 Aspectos legales Artem

Aspecto legal	Entidad	Ley o documentación
Inscripción	Cámara de Comercio de Bogotá	<ul style="list-style-type: none"> • Original del documento de identidad • Formato de responsabilidades persona jurídica • Formulario registro único empresarial y social (RUES) • Formularios propios de la CCB.
Comercio Electrónico	Congreso de la República de Colombia	Ley 527 de 1999: establece disposiciones legales para regular el uso del comercio electrónico en Colombia, incluyendo contratos electrónicos, firmas digitales, responsabilidad de intermediarios y protección al consumidor en el ámbito digital. (Congreso de Colombia, 1999)
Protección de Datos Personales	Congreso de la República de Colombia	Ley 1581 de 2012: regula la manera en que se deben manejar los datos personales en Colombia, incluyendo su recolección, almacenamiento, uso, circulación y protección (Congreso de Colombia, 2012).
Derechos de Autor en Colombia	Congreso de la República de Colombia	Ley 23 de 1982: regula los derechos de autor en Colombia y establece los derechos y deberes tanto de los autores como de los usuarios de obras protegidas (Congreso de Colombia, 1982).

Fuente: Elaboración propia

Descripción de las operaciones requeridas por el emprendimiento

Al ser un emprendimiento virtual, los estudiantes de Artem no requieren espacios físicos para realizar sus actividades. Para la puesta en marcha de las operaciones, a continuación, se detallan

todos los requerimientos que se han definido en cuanto a los gastos administrativos y tecnológicos, los cuales son necesarios para el éxito del emprendimiento.

Instalaciones que requiere el emprendimiento

Como se menciona Artem opera eficientemente sin necesidad de instalaciones físicas. Si bien las actividades administrativas pueden gestionarse de forma remota, la producción de contenido requiere el alquiler de estudios de grabación equipados para asegurar la alta calidad en las clases.

Infraestructura tecnológica y de TIC requerida por el emprendimiento

Dada la naturaleza completamente virtual de Artem, es esencial contar con una infraestructura tecnológica robusta. Esto incluye el desarrollo de una plataforma web interactiva, que será el núcleo del emprendimiento, junto con el hosting anual y la adquisición del dominio. Una pasarela de pago segura y confiable como PayU es indispensable para manejar las transacciones. Además, se necesita invertir en equipos de alta calidad para la grabación y edición de los cursos, así como servidores en la nube para almacenamiento y distribución de contenido. La presencia en redes sociales y un sistema de CRM también son cruciales para la gestión de relaciones con los estudiantes y la promoción de la academia.

Descripción de los requerimientos de producción y distribución del emprendimiento

La producción de contenido en Artem se basa en la creación de clases pregrabadas, lo que requiere una planificación meticulosa y un proceso de grabación eficiente. Los equipos necesarios

incluyen cámaras de alta definición, micrófonos, iluminación profesional, y software de edición de video. Una vez producido, el contenido debe ser gestionado y almacenado en servidores seguros y distribuidos a través de la plataforma web de Artem. La gestión de inventarios digitales será crítica, asegurando que los materiales estén actualizados y accesibles en todo momento. De igual manera para potenciar el emprendimiento, es crucial establecer perfiles en las redes sociales más relevantes, como Facebook, Instagram, Tik Tok, LinkedIn y Twitter, dispuestos para promocionar los cursos, compartir contenido relevante y construir una comunidad en línea.

Además, se deben implementar medidas de seguridad adecuadas, tales como cortafuegos, software antivirus y sistemas de autenticación, para proteger los datos y asegurar la privacidad de los usuarios. Se debe realizar copias de seguridad periódicas de todos los datos importantes, incluidos los cursos, la información del estudiante y los archivos del sitio web, para garantizar la integridad y disponibilidad de la información.

Estrategias de financiación del emprendimiento

El monto de capital inicial para la puesta en marcha del proyecto será de \$67.167.000, los cuales serán aportados por los ahorros de las dos socias. Sin embargo, dado que el emprendimiento tiene un enfoque cultural, buscamos obtener apoyo y un porcentaje de apalancamiento financiero por parte de entidades gubernamentales. Para ello, se planea participar en ayudas y concursos que ofrecen dicho respaldo financiero para proyectos de esta naturaleza.

Entre las principales opciones se encuentra el Fondo Emprender del SENA, Becas de Circulación del Ministerio de Cultura, concursos organizados por la Cámara de Comercio de Bogotá y programas de Innpulsa Colombia.

Por otra parte, se comprende que depender directamente de las Becas de circulación podría ser perjudicial para el arranque de Artem, por lo que es preferible pensar la academia como una Edutech, que la hace parte de las startups. En Colombia hay un gran ecosistema de innovación y tecnología relacionado con este tipo de empresas. Este enfoque permite acceder a opciones de financiamiento diseñadas para emprendimientos tecnológicos con impacto social y educativo. La proyección como edutech resalta su modelo innovador de enseñanza artística virtual, lo que facilita la atracción de inversionistas privados y fondos especializados (Innpulsa Colombia, 2024).

Uno de los canales de financiamiento más prometedores para startups edutech son los fondos de capital de riesgo y ángeles inversionistas. Plataformas como Seedstars, Rockstart y Polymath Ventures apoyan proyectos innovadores que transformen sectores como la educación y la cultura, proporcionando no solo financiamiento, sino también mentoría y acceso a redes estratégicas. Estas organizaciones se especializan en identificar y acelerar negocios con alto potencial de escalabilidad y un impacto social significativo.

Además, los préstamos bancarios diseñados para emprendedores son una opción viable para completar el monto requerido. Bancos como Bancolombia, Davivienda y el Banco de Bogotá ofrecen líneas de crédito específicas para startups con condiciones favorables, como tasas de interés competitivas y períodos de gracia. Por ejemplo, el programa CrediEmprende de Bancóldex apoya iniciativas que fomenten el desarrollo tecnológico y cultural, alineándose con el proyecto de la escuela.

Por otro lado, Innpulsa Colombia tiene programas enfocados en acelerar startups innovadores. Su plataforma CEmprende ofrece oportunidades de financiación y mentoría a proyectos edutech que democratizan la educación mediante herramientas tecnológicas (Innpulsa

Colombia, 2024). Participar en estas convocatorias podría aportar significativamente al desarrollo del proyecto y reducir la dependencia de otros fondos.

Otra estrategia es involucrarse en campañas de crowdfunding a través de plataformas como *Ulule* o *Idea.me*, efectivas para proyectos con impacto social o cultural. Estas iniciativas no solo recaudan fondos, sino que validan la idea de negocio y generan comunidad alrededor del emprendimiento. Una campaña bien diseñada podría ser clave para financiar parte del capital inicial.

Finalmente, diversificar las fuentes de ingresos desde el inicio reducirá la dependencia de fondos externos. Esto se puede lograr ofreciendo servicios complementarios como suscripciones premium, tutorías personalizadas y programas corporativos. Estas estrategias no solo garantizan la sostenibilidad del proyecto, sino que posicionan a la escuela como líder en el segmento de la educación digital en Bogotá y Colombia.

Proyecciones Financieras

Costos fijos y variables

La inversión inicial del proyecto se encuentra distribuido estratégicamente en activos y gastos esenciales que sustentan las operaciones del negocio. Entre estos, los costos más significativos corresponden a \$5.000.000 el cual sería el diseño y desarrollo de la página web, \$10.000.000 de la adquisición de equipos de grabación (cámaras de alta definición, micrófonos, iluminación profesional, y software de edición de video), y una inversión inicial en marketing de \$42.000.000.

Le siguen los gastos de hosting, con un costo de \$600.000, el dominio, cuyo gasto anual es de \$100.000 al inicio de la actividad y el alquiler de locaciones el cual es de \$900.000. A partir del primer año, estos gastos recurrentes presentan un crecimiento anual del 10%, debido a proyección de la inflación anual y al aumento en la demanda de recursos para producción.

Asimismo, el rubro de marketing también aumenta anualmente en un 10% pasando de \$42.000.000 en el primer año a \$67.641.420 en el quinto, evidenciando un enfoque sostenido en la promoción, posicionamiento y captación de nuevos estudiantes. El incremento gradual asegura un equilibrio entre los esfuerzos promocionales y la capacidad financiera del proyecto.

Finalmente, se destaca la inclusión de la comisión PayU, establecida en 3,42%, lo cual representa un costo adicional relacionado con las transacciones realizadas a través de esta pasarela de pago. Este porcentaje debe considerarse al calcular dado su impacto directo en los ingresos totales.

El costo asociado al pago de los profesores es uno de los más significativos del proyecto, debido a su naturaleza recurrente y su impacto directo en la operación. Para iniciar el proyecto, se estableció un pago por hora de \$60.000 COP, cifra definida en función del promedio de una clase particular de teatro y considerando la necesidad de contar con profesores especializados.

Contamos con 15 cursos, cada uno de 8 horas. Al ser la primera grabación, se requieren 120 horas de grabación, multiplicando estas horas por el costo de pago por hora, la cifra inicial a pagar para comenzar es de \$7.200.000.

Para los siguientes años, el número de horas de grabación disminuye ya que contaremos con un repositorio que solo necesitará actualizarse, estos costos igualmente presentan un

crecimiento anual del 10%, debido a proyección de la inflación anual. Para este propósito, hemos estipulado un promedio de 24 horas de grabación por año.

A continuación, se presenta una tabla con la proyección de los costos.

Tabla 3 Costos Artem

	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Página Web	\$ 5.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dominio	\$ 100.000	\$ 110.000	\$ 121.000	\$ 133.100	\$ 146.410	\$ 161.051
Equipos	\$ 10.000.000	\$ -	\$ -	\$ 5.000.000	\$ -	\$ -
Hosting	\$ 600.000	\$ 660.000	\$ 726.000	\$ 798.600	\$ 878.460	\$ 966.306
Marketing	\$ 42.000.000	\$ 46.200.000	\$ 50.820.000	\$ 55.902.000	\$ 61.492.200	\$ 67.641.420
Alquiler locación - grabación	\$ 900.000	\$ 990.000	\$ 1.089.000	\$ 1.197.900	\$ 1.317.690	\$ 1.449.459

Variables
Comisión PayU
3,42%

INICIO ACTIVIDAD			Pago a profesores
PORTAFOLIO	Horas grabadas	INICIO ACTIVIDAD	\$ 60.000
Teatro	8	\$ 480.000	
Cine - TV	8	\$ 480.000	
Dramaturgia	8	\$ 480.000	
Danza (Ballet, contemporánea, brodway, ritmos latinos y urbana)	40	\$ 2.400.000	
Desarrollo físico y expresión corporal	56	\$ 3.360.000	
TOTAL COSTES		\$ 7.200.000	

Portafolio		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cursos para actualizar	Horas grabadas	24	24	24	24	24
	precio	\$ 66.000	\$ 72.600	\$ 79.860	\$ 87.846	\$ 96.631
	costes	\$ 1.584.000	\$ 1.742.400	\$ 1.916.640	\$ 2.108.304	\$ 2.319.134
TOTAL COSTES		\$ 1.584.000	\$ 1.815.024	\$ 1.996.524	\$ 2.196.174	\$ 2.415.789

Fuente: Elaboración propia

Gastos administrativos

Para la nómina, se contemplan 4 administrativos de planta, con funciones que requieren inmediatez y dedicación a tiempo completo. Para fijar los salarios, realizamos una investigación y obtuvimos el promedio, al cual se le añadieron las prestaciones de ley y se multiplicó por los 12 meses del año.

Tabla 4 Gastos administrativos Artem

PERSONAL	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	2.325.000,00	\$ 111.600.000	\$ 133.908.969	\$ 146.683.885	\$ 160.677.528	\$ 176.006.164
Incremento salarial anual	9,54%					
Numero de empleados	4					
% coste Seguridad Social	12%	\$ 13.392.000	\$ 16.069.076	\$ 17.602.066	\$ 19.281.303	\$ 21.120.740
Total gastos de personal		124.992.000	149.978.046	164.285.951	179.958.831	197.126.904

Fuente: Elaboración propia

Ingresos y flujo operativo proyectado

Los ingresos de Artem se generarán exclusivamente a partir de la venta y comercialización de cursos de 8 horas, durante el primer año, se ofrecerán 15 cursos distribuidos en 5 ejes temáticos, con la actualización de 4 cursos cada año.

Según la investigación primaria, la cual fue una encuesta diligenciada 112 personas, más el estudio de mercado realizado en el país, proyectamos vender 478 cursos en el primer año, distribuidos de la siguiente manera: el 11% corresponderá al eje temático de teatro, el 11% a cine y TV, el 5% a dramaturgia, el 42% a danza (siendo este el eje temático de mayor ingreso), y el 32% restante a desarrollo físico, que será la segunda fuente de ingresos.

Al analizar el precio promedio en el mercado y considerando la competencia de otras apps en Colombia, estimamos que el mercado objetivo estará dispuesto a pagar un precio de 37.500 pesos por hora de curso. Dado que cada curso tiene una duración de 8 horas, el precio total por curso será de 300.000 pesos. Asimismo, proyectamos un crecimiento anual del 10% en este precio, alineado con los índices de inflación en Colombia.

El estado de resultados presentado evidencia un crecimiento sostenido y estructuralmente sólido a lo largo de los cinco años analizados, lo que refleja una estrategia de negocio eficiente y bien implementada. Las ventas aumentan de \$143.4 millones en el Año 1 a \$564.4 millones en el Año 5, lo que representa un incremento acumulado del 293%, acompañado de una expansión proporcional de la margen bruta, que crece de \$141.8 millones a \$562.1 millones en el mismo período. Este comportamiento muestra una adecuada gestión de costos de aprovisionamiento en relación con los ingresos, asegurando la estabilidad de los márgenes. Los gastos operativos, como personal, alquileres y otros gastos, aumentan de manera controlada y en línea con la expansión del negocio, lo que refleja un manejo eficiente de los recursos.

El EBITDA, como indicador clave de la capacidad operativa, se multiplica casi por diez, pasando de \$30.9 millones en el Año 1 a \$294.9 millones en el Año 5, mostrando no solo un crecimiento en ingresos, sino también una mejora significativa en la eficiencia operativa. Por su parte, el EBIT (resultado operativo) refleja un incremento notable, alcanzando \$290.3 millones en el último año, después de considerar las amortizaciones, lo que confirma una adecuada gestión de

los activos del negocio. Finalmente, el beneficio neto pasa de \$24.9 millones a \$217.7 millones, consolidando una mejora considerable en la rentabilidad final del emprendimiento.

El análisis integral de los datos demuestra que el emprendimiento no solo es viable, sino que presenta un alto potencial de escalabilidad y sostenibilidad a largo plazo. El crecimiento consistente en todas las métricas financieras clave, junto con un manejo eficiente de costos y recursos, reduce significativamente el riesgo asociado a la operación. Además, la capacidad de generación de beneficios netos sostenibles lo convierte en una oportunidad atractiva tanto para inversionistas como para la reinversión estratégica en nuevas áreas de negocio.

Tabla 5 Ingresos y flujo operativo proyectado Artem

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Teatro	unidades	96	144	187	224	258
	precio	\$ 300.000	\$ 330.000	\$ 363.000	\$ 399.300	\$ 439.230
	ingresos	\$ 28.800.000	\$ 47.520.000	\$ 67.881.000	\$ 89.443.200	\$ 113.321.340
Cine - TV	unidades	96	144	187	224	258
	precio	\$ 300.000	\$ 330.000	\$ 363.000	\$ 399.300	\$ 439.230
	ingresos	\$ 28.800.000	\$ 47.520.000	\$ 67.881.000	\$ 89.443.200	\$ 113.321.340
Dramaturgia	unidades	36	54	70	84	97
	precio	\$ 300.000	\$ 330.000	\$ 363.000	\$ 399.300	\$ 439.230
	ingresos	\$ 10.800.000	\$ 17.820.000	\$ 25.410.000	\$ 33.541.200	\$ 42.605.310
Danza (Ballet, contemporánea, brodney, ritmos latinos y urbana)	unidades	150	225	292	351	403
	precio	\$ 300.000	\$ 330.000	\$ 363.000	\$ 399.300	\$ 439.230
	ingresos	\$ 45.000.000	\$ 74.250.000	\$ 105.996.000	\$ 140.154.300	\$ 177.009.690
Desarrollo físico y expresión corporal (Manejo de emociones, corporalidad estratégica, acondicionamiento físico, lírico, cuerpo es voz, cardio-rumba)	unidades	100	150	195	234	269
	precio	\$ 300.000	\$ 330.000	\$ 363.000	\$ 399.300	\$ 439.230
	ingresos	\$ 30.000.000	\$ 49.500.000	\$ 70.785.000	\$ 93.436.200	\$ 118.152.870
TOTAL INGRESOS		\$ 143.400.000	\$ 236.610.000	\$ 337.953.000	\$ 446.018.100	\$ 564.410.550

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 143.400.000	\$ 236.610.000	\$ 337.953.000	\$ 446.018.100	\$ 564.410.550
Aprovisionamiento	\$ 1.584.000	\$ 1.742.400	\$ 1.916.640	\$ 2.108.304	\$ 2.319.134
Margen	\$ 141.816.000	\$ 234.867.600	\$ 336.036.360	\$ 443.909.796	\$ 562.091.416
Gastos de personal	\$ 124.992.000	\$ 149.978.046	\$ 164.285.951	\$ 179.958.831	\$ 197.126.904
Alquileres	\$ 900.000	\$ 1.089.000	\$ 1.197.900	\$ 1.317.690	\$ 1.449.459
Otros gastos	\$ 46.860.000	\$ 51.546.000	\$ 56.700.600	\$ 62.370.660	\$ 68.607.726
EBITDA	-\$ 30.936.000	\$ 32.254.554	\$ 113.851.909	\$ 200.262.615	\$ 294.907.327
Amortizaciones	\$ 2.347.333	\$ 2.355.400	\$ 4.564.273	\$ 4.574.034	\$ 4.584.771
EBIT	-\$ 33.283.333	\$ 29.899.154	\$ 109.287.635	\$ 195.688.581	\$ 290.322.556
BAI	-\$ 33.283.333	\$ 29.899.154	\$ 109.287.635	\$ 195.688.581	\$ 290.322.556
Impuesto sobre beneficios	-\$ 8.320.833	\$ 7.474.789	\$ 27.321.909	\$ 48.922.145	\$ 72.580.639
Resultado	-\$ 24.962.500	\$ 22.424.366	\$ 81.965.726	\$ 146.766.436	\$ 217.741.917

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de inversión en marketing

El presupuesto de marketing de Artem está diseñado para lograr un equilibrio entre estrategias online en diversas plataformas, con un presupuesto mensual de \$3.500.000 para publicidad digital, se propone distribuirlo estratégicamente en cuatro plataformas: Google Ads (40% - \$1.400.000), enfocándose en campañas de búsqueda y display para captar usuarios con intención de compra activa y remarketing; Facebook Ads (25% - \$875.000), destinado a conversiones, retargeting y audiencias personalizadas mediante formatos como carrusel y video; Instagram Ads (20% - \$700.000), priorizando stories y reels para contenidos visuales dinámicos que fortalezcan el reconocimiento de marca; y TikTok Ads (15% - \$525.000), orientado a campañas creativas en In-Feed y colaboraciones con influencers para captar la atención de audiencias jóvenes. Esta distribución permite diversificar esfuerzos según las fortalezas de cada plataforma, optimizando resultados mediante un monitoreo continuo, pruebas A/B y ajustes mensuales según el rendimiento.

El desglose anual indica un crecimiento sostenido del presupuesto publicitario, comenzando con \$42.000.000 en el Año 0 y alcanzando los \$67.641.420 en el Año 5. Este crecimiento refleja un enfoque progresivo para adaptarse a la expansión del mercado y la evolución en las demandas de inversión en medios digitales, permitiendo un aumento en la capacidad para competir en un entorno publicitario cada vez más saturado. La tasa de crecimiento anual del 10% no solo asegura la sostenibilidad de la inversión, sino que también facilita la posibilidad de explorar nuevos formatos, audiencias y tecnologías emergentes en cada plataforma.

Este enfoque nos permite mantenernos competitivos y aprovechar las oportunidades emergentes, al mismo tiempo que optimizan la asignación de recursos en función del rendimiento y la evolución del panorama publicitario digital garantizando el éxito de las campañas en el mediano y largo plazo.

Tabla 6 Presupuesto de inversión en marketing Artem

GOOGLE	\$ 1.400.000	40%	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FACEBOOK	\$ 875.000	25%	42.000.000	46.200.000	50.820.000	55.902.000	61.492.200	67.641.420
INSTAGRAM	\$ 700.000	20%						
TIKTOK	\$ 525.000	15%						
Campaña redes sociales x mes	\$ 3.500.000	100%						
			Subida media anual en %					
			10%					

Fuente: Elaboración propia

Ratios Financieras

Al finalizar nuestro plan de viabilidad financiera, los resultados presentan una visión optimista para el proyecto tras los ajustes realizados. Con un Valor Actual Neto (VAN) de \$341.773.872, el análisis financiero confirma que la inversión inicial no solo será recuperada,

sino que también generará un valor adicional considerable, lo cual refleja una gestión eficiente de los recursos y una capacidad sostenida para generar flujos de caja positivos. La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 28% refuerza aún más esta conclusión, al situarse por encima de los promedios de mercado y del costo de capital, lo que convierte al proyecto en una alternativa de inversión altamente atractiva y rentable. Ambos indicadores financieros destacan la capacidad del proyecto para maximizar la generación de riqueza y justificar la asignación de recursos desde un punto de vista estratégico.

El análisis evidencia un crecimiento sostenido en los ingresos y la eficiencia operativa del proyecto. Los ingresos proyectados crecen de \$143.4 millones en el primer año a \$564.4 millones en el quinto año, esto no solo es resultado de una estrategia sólida de diversificación de ingresos a través de los diferentes ejes temáticos de los cursos (teatro, cine y TV, dramaturgia, danza y desarrollo físico), sino también de un modelo de fijación de precios alineado con el mercado objetivo y los índices de inflación en Colombia, asegurando la competitividad y adaptabilidad del negocio. La expansión de la margen bruta, que pasa de \$141.8 millones en el primer año a \$562.1 millones en el quinto, evidencia un control adecuado de los costos de aprovisionamiento en relación con los ingresos, lo que asegura la estabilidad y sostenibilidad financiera del proyecto.

Asimismo, se ajustó la estrategia de marketing con un detallado presupuesto publicitario cuidadosamente diseñado, que comienza con \$42 millones en el año inicial y crece progresivamente a \$67.6 millones en el quinto año, aprovechando sus fortalezas individuales de cada plataforma para captar y retener clientes en diferentes segmentos del mercado.

En conclusión podemos observar que Artem puede ser un modelo de negocio con alto potencial de escalabilidad, sostenibilidad y generación de valor gracias a su estructura financiera sólida, unida a una estrategia operativa eficiente y un enfoque progresivo en el marketing digital. Estos factores establecen una base firme para su expansión futura, permitiendo que lidere su sector como un referente en la oferta de cursos innovadores y de calidad. Este análisis confirma que el proyecto no solo es viable, sino que está diseñado para alcanzar un impacto económico y social significativo a largo plazo.

Estrategia para el relacionamiento con los clientes y grupos de interés

Estrategia de marca (Branding)

En apartados anteriores se establecen algunos aspectos propios de la empresa, tales como su direccionamiento estratégico que incluye misión, visión y objetivos. Con el fin de profundizar más, a continuación, se muestra la historia de proveniencia de Artem.

"La marca permite que los consumidores identifiquen y recuerden un producto o servicio, diferenciándolo de otros similares ofrecidos por la competencia. Los consumidores son más propensos a adquirir un producto cuya marca recuerdan, en comparación con aquellos que no logran identificar" (Superintendencia de Industria y Comercio, s. f., párr. 4).

Se realizó una búsqueda de homonimia en la Cámara de Comercio de Bogotá para "conocer si existen otras sociedades o establecimientos con el mismo nombre o sigla de la empresa que se desea inscribir en el registro mercantil" (Ventanilla Única Empresarial VUES, 2024), no se

encontró ninguna coincidencia. Adicionalmente, se revisó la existencia de una marca similar en la Superintendencia de Industria y Comercio, sin resultados coincidentes.



A raíz de lo anterior, se crea el logo de Artem, el cual es un imagotipo compuesto por un círculo de puntos que evoca movimiento y conexión, este diseño simboliza la naturaleza dinámica e interdisciplinaria de la formación que Artem ofrece, asimismo el círculo es un emblema de comunidad, un espacio donde cada punto, como cada estudiante, es vital para la totalidad del conjunto.

Figura 4 Logo Artem



Fuente: Elaboración propia

Figura 5 Colores de la marca

	HEX: <u>AB2C87</u> RGB: 171 44 135 CMYK: <u>38 93 0 0</u> PANTONE: 19 – 2434 <u>TCX</u>
	HEX: <u>9C398D</u> RGB: 158 57 141 CMYK: <u>47 89 0 0</u> PANTONE: 18 – 3339 <u>TCX</u>

Fuente: Elaboración propia

El uso del color púrpura está estrechamente relacionado con la creatividad, la introspección y la transformación. El púrpura refleja la profundidad y la riqueza que los estudiantes pueden experimentar a través de sus programas. La tipografía, basada en la moderna y estilizada Sans Serif geométrica, refuerza la idea de innovación y vanguardia, cualidades que la academia busca inculcar. Es una invitación a explorar nuevas formas de expresión, romper barreras y redescubrirse a uno mismo a través del arte.

Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento

Para gestionar las comunicaciones y relaciones públicas de Artem Academia, implementaremos una página web centralizada que ofrezca contenido educativo, una experiencia interactiva y opciones de inscripción fáciles de usar. Aprovecharemos redes sociales como Instagram, Facebook y LinkedIn para compartir contenido personalizado, manteniendo una narrativa de marca coherente que refleje creatividad, profesionalismo y el impacto positivo de la educación artística.

Proceso de ventas y servicios

El proceso de ventas consta de varias etapas cruciales que permiten atraer, convertir y fidelizar a un cliente, para Artem se contemplaron las siguientes etapas:

- **Prospección:** se identificó el mercado objetivo, dividido en dos segmentos, personas creativas que buscan innovar, expandir, perfeccionar o actualizar sus conocimientos y habilidades artísticas, y profesionales que buscan integrar la creatividad y las artes en el desarrollo de habilidades necesarias para el trabajo y la vida.

- **Generación de leads:** se contemplan canales de captación online, principalmente la página web y el marketing digital en redes sociales como Instagram, Facebook y LinkedIn. Las tácticas incluyen anuncios segmentados en Facebook e Instagram, marketing de contenidos en YouTube y blogs, y campañas de email marketing dirigidas a padres y jóvenes interesados en el arte. Este enfoque se complementa con publicidad en línea y colaboraciones con influencers del ámbito artístico. . Asimismo, a futuro se considera una estrategia de referral, el cual será un programa de referidos para estudiantes y exalumnos que inviten a otros a conocer la academia.
- **Calificación de leads:** separación de los posibles clientes identificando si están interesados en cursos de esta índole, si están a disposición de invertir y si es una necesidad inmediata de inscribirse a cursos virtuales de artes escénicas.
- **Presentación de la propuesta:** se personaliza el mensaje y la oferta según el segmento. Para aquellas personas que buscan perfeccionar sus habilidades en estas disciplinas, se les resalta cómo Artem les ayudará a descubrir y potenciar su creatividad, con énfasis en la exploración personal, la innovación y el crecimiento artístico. Para los profesionales del ámbito empresarial, se debe enfocar el mensaje en cómo los programas pueden actualizar sus habilidades y darles una ventaja competitiva en sus campos. Artem será un aliado en la formación de habilidades que les permitirán ser líderes integrales en equipos innovadores y creativos, necesarios para enfrentar desafíos actuales.
- **Manejo de objeciones:** el consumidor puede presentar posibles objeciones en cuanto al costo, tiempo y la confianza, por lo que se debe explicar el valor a largo plazo de invertir en una educación que potencia la creatividad y abre nuevas oportunidades

profesionales, ofrecer programas flexibles o intensivos que se adapten a la disponibilidad del cliente y finalmente utilizar testimonios de exalumnos, casos de éxito y la reputación de Artem para construir credibilidad.

- **Cierre:** el cliente toma la decisión y adquiere alguno de los cursos.
- **Fidelización:** en este punto es importante mantener una comunicación continua con los estudiantes, se debe solicitar retroalimentación sobre la experiencia educativa y utilizarla para mejorar continuamente. Mantenerlos informados sobre nuevos programas, eventos y oportunidades exclusivas y a futuro, crear programas de lealtad que brinden beneficios especiales y acceso a recursos continuos.

Plan de mercadeo

Investigación de Mercado

Colombia, con una población de 48.258.494 habitantes (DANE, 2018), presenta una oportunidad significativa para el desarrollo de la educación en línea. En 2023, el porcentaje de hogares a nivel nacional con acceso a internet fijo o móvil alcanzó el 63,9%, reflejando un aumento de 4,4 puntos porcentuales respecto al año anterior (DANE, 2024), esto sugiere una base considerable de usuarios potenciales, con una mayoría de uso de internet concentrada en jóvenes de entre 12 y 24 años (84,1 %), seguidos por personas de 24 a 54 años (76,3 %) (MINTIC, 2021).

Ahora bien, en el país, la educación virtual no formal ha experimentado un crecimiento notable en los últimos años, impulsado principalmente por la aceleración de la digitalización debido a la pandemia. Según un informe de AulaPro, Colombia ha sido uno de los países más activos en el ámbito del e-learning en Latinoamérica, con un crecimiento anual de alrededor del

18.6%, solo superado por Brasil (Mendoza, 2022). Esto refleja la consolidación de la educación virtual como una opción viable no solo para la formación académica, sino también para el desarrollo de competencias laborales a través del upskilling y reskilling, estrategias que buscan mejorar las habilidades de los trabajadores para enfrentar los retos del mercado laboral.

Artem Academia, al ofrecer formación en danza y actuación a través de una plataforma virtual, busca posicionarse en este sector en plena expansión e impactar social y culturalmente la vida de los colombianos. Según la Encuesta de Consumo Cultural de Bogotá el 84% de los encuestados considera las actividades culturales como esenciales para su vida, y el 47% reportó mejoras en sus habilidades sociales y laborales gracias a las actividades culturales (Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural de Bogotá, 2020). Este creciente interés en la educación artística posiciona a Artem como una plataforma clave para satisfacer esta demanda, integrando competencias artísticas y blandas para profesionales en busca de desarrollo personal y profesional.

En el marco de la investigación primaria, y con el objetivo de comprender mejor el mercado al que se enfrenta Artem, se realizaron **150 encuestas cuantitativas** dirigidas a potenciales clientes en Bogotá, de las cuales se obtuvieron 112 respuestas. Estas encuestas permitieron identificar preferencias específicas, rangos de precios y factores decisivos en la elección de cursos de artes escénicas (anexo A). La información recolectada sirvió para establecer precios competitivos y evaluar la importancia de este tipo de programas en el mercado objetivo. A continuación, se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos:

El segmento más relevante corresponde a jóvenes de entre 18 y 25 años, que representan el **49.1%** de los encuestados. En su mayoría, son estudiantes universitarios interesados en complementar sus estudios formales con programas artísticos accesibles, flexibles y que ofrezcan certificaciones. Por otro lado, se destaca un interés significativo por parte de profesionales titulados, quienes constituyen el **31.3%** de los encuestados. Este grupo está motivado por el desarrollo de habilidades tanto laborales como recreativas. El **67%** de los encuestados tiene poca o ninguna experiencia en artes escénicas, lo que resalta la necesidad de ofrecer cursos introductorios y realizar campañas de marketing sólidas para destacar el valor de estas disciplinas en el desarrollo de habilidades personales y profesionales.

En cuanto al tipo de arte escénico de mayor interés, la danza lidera con un **31.3%**, seguido del teatro y la expresión oral. La improvisación y el ballet acumulan un **28.6%**. Esto indica una alta demanda por disciplinas relacionadas con la actuación y la comunicación verbal, destacando un interés general en mejorar la comunicación y la creatividad.

En cuanto a la metodología, el modelo híbrido con clases en vivo (35.7%) y las sesiones grabadas 26.8% muestran un gran número, esto resulta ideal con intensidades horarias moderadas de 2-4 horas semanales (40.2%), preferentemente en horarios de tarde (40.2%). Esto nos demuestra que Artem a través de su metodología 100% virtual no solo facilita el acceso desde cualquier lugar, sino que también permite a los estudiantes aprender a su propio ritmo.

Por último, los participantes señalaron que el rango de precio de 200.000 a 300.000 pesos mensuales por curso es el más atractivo (50%), aunque un 30% estaría dispuesto a pagar más si se

garantiza alta calidad. Además, el 62.5% de los encuestados afirmó que recomendaría la academia si cumple con sus expectativas, lo que refleja una percepción positiva hacia la propuesta de valor, especialmente si se ofrecen certificados que aumenten la credibilidad y atractivo de los programas.

Conclusión

Los resultados obtenidos permiten afirmar que Artem está bien posicionado para satisfacer las necesidades de un mercado que valora tanto la flexibilidad como la calidad. Para aprovechar esta oportunidad, es fundamental seguir enfocados en la accesibilidad de los cursos y en la oferta de un portafolio relevante que impulse el desarrollo personal y profesional de los estudiantes.

Adicional, se debe apalancar esta estrategia mediante campañas de marketing fuertes y robustas que destaquen tanto estos elementos clave como la importancia de las disciplinas del arte en el desarrollo de las personas.

Aunque Artem no ofrece certificaciones actualmente, la encuesta mostró que esta característica es muy valorada por los estudiantes potenciales, por lo tanto, incorporarlas en el futuro podría ser una estrategia clave para aumentar la competitividad de la academia, mejorar su propuesta de valor y satisfacer de manera más efectiva las expectativas del mercado, fortaleciendo así su credibilidad y atractivo.

Barreras de entrada

Nuestras barreras principales son: altos costos iniciales en tecnología y marketing, desafíos en el reconocimiento de marca y la contratación de profesores calificados. Para superar estos obstáculos, primero podemos aprovechar las subvenciones gubernamentales disponibles, como las

ofrecidas por el Ministerio de Cultura, a través de programas como *Estímulos* y *Convocatorias*, que brindan recursos para proyectos educativos y artísticos, o iniciativas de *Innpulsa* y *Colciencias* las cuales ofrecen apoyo en la implementación de nuevas tecnologías.

Para acceder a estos fondos, debemos elaborar una propuesta bien estructurada que resalte la intención de democratizar el acceso a la formación artística en Colombia, promoviendo la cultura local y nacional mediante programas educativos en artes escénicas. Además, se destacará el interés de *Artem* por generar empleo directo e indirecto, impulsar la economía creativa, fomentar el desarrollo regional y promover el crecimiento de habilidades socioemocionales, contribuyendo al bienestar y empoderamiento de personas de diversas regiones y contextos sociales, mientras promueve la inclusión social y la creación de nuevos emprendimientos culturales en el país.

Para generar reconocimiento de marca, buscamos implementar una estrategia de marketing de influencer con artistas emergentes en el ámbito de las artes escénicas. Colaborar con artistas de producciones colombianas, actores y creadores de contenido digital con una fuerte presencia en redes sociales permitirá promocionar la academia en plataformas como Instagram y TikTok, donde los artistas podrán compartir sus experiencias, resaltar los beneficios de la formación y generar conversaciones que aumenten la credibilidad y la demanda de los cursos. Además, estas colaboraciones pueden extenderse a promociones o concursos lo que no solo ampliará el alcance de la marca, sino que también fomentará una comunidad activa y entusiasta en torno a la academia.

Por último, debemos generar una fuerte presencia digital que nos permita complementar la estrategia de marketing de influencer y adicional atraer tanto a estudiantes como a profesores

calificados. Para lograr esto, se implementará una estrategia integral de marketing online, que combine campañas publicitarias en redes sociales, contenido audiovisual orgánico y SEO optimizado.

Las campañas de marketing digital estarán dirigidas a plataformas clave como Instagram, YouTube, Facebook y TikTok, donde se incluirán anuncios segmentados que muestren la propuesta educativa única de la academia, entrevistas con artistas invitados y testimonios de estudiantes, destacando la calidad y el valor de los programas ofrecidos.

Asimismo, contaremos con un contenido audiovisual orgánico, como videos promocionales, tutoriales, transmisiones en vivo, "detrás de cámaras" y entrevistas con expertos, lo cual será fundamental para generar conexión, reforzar la credibilidad de la academia y contribuir al posicionamiento.

El SEO optimizado será crucial para aumentar la visibilidad en motores de búsqueda, por lo tanto, el contenido web estará cuidadosamente diseñado para utilizar palabras clave estratégicas, artículos de blog relacionados con el arte, y landing pages específicas asegurando que la academia se encuentre entre los primeros resultados de búsqueda.

Amenazas y Oportunidades

Para analizar este punto decidimos realizar un análisis DOFA ya que nos proporciona un marco comprensivo para entender el entorno en el que opera la academia y guía la planificación estratégica, ayudando a maximizar oportunidades y minimizar riesgos.

Figura 6 Análisis DOFA Artem



Fuente: Elaboración propia

La creación de una academia virtual de artes escénicas en Colombia es una oportunidad viable gracias al crecimiento del mercado de la educación en línea y el apoyo a las industrias creativas. Artem con su propuesta de valor diferenciada que integra arte como terapia y desarrollo de habilidades blandas cuenta con una gran ventaja en el mercado, sin embargo, enfrenta desafíos por su poca experiencia en el sector, la dependencia tecnológica y la falta de conocimiento del público sobre los beneficios de las artes en el desarrollo personal. Para tener éxito, debemos mitigar amenazas como la saturación del mercado y la competencia de grandes plataformas, mientras adapta su oferta a los rápidos cambios tecnológicos y las preferencias de los consumidores.

Competidores clave

Artem Academia debe reconocer que, aunque se especializa en formación en artes escénicas a través de una plataforma virtual, enfrenta una competencia considerable:

Figura 7 Tabla de principales competidores de Artem

	Paquete de cursos completos	Arte como terapia y desarrollo de habilidades	Multidisciplinariedad (artes escénicas)	Enfoque a profesionales (área laboral)
Artem	✓	✓	✓	✓
Crehana	✓	✗	✗	✓
Udemy	✓	✗	✗	✗
Bureo Dance Studio	✗	✗	✗	✗
Youtube	✗	✗	✓	✗

Fuente: elaboración propia

Como competidores directos observamos a:

- **Crehana:** ofrece una amplia gama de cursos en línea, pero carece de una oferta específica en artes escénicas y no tiene un enfoque en el desarrollo de habilidades blandas para profesionales creativos. Cuenta con una membresía mensual de 600.000 mil pesos que les da acceso a todo el catálogo y a beneficios exclusivos, sus clases son de 2 a 4 horas promedio.
- **Udemy:** proporciona cursos pregrabados en actuación, pero no aborda disciplinas como la danza o el cine, y no se enfoca en mejorar las habilidades profesionales para

sectores creativos. Tiene un promedio de precio de 90.000 mil pesos por clase y sus clases son de 2 a 4 horas promedio.

- **Bureo Dance Studio:** una academia presencial en Bogotá, especializada en danza, sin embargo, sus clases virtuales no son pregrabadas, carecen de multidisciplinariedad, no incluyen paquetes de cursos y se limitan únicamente a la danza. Cuenta con una matrícula anual: \$145.000 COP, válida para todas las edades e incluye un paquete de clases y un curso virtual "Desafío del Ritmo" con un precio promedio de 270.000 mil
- **YouTube:** Identificamos a esta red social como un competidor sustituto relevante debido a su amplia oferta de contenido general sobre técnicas artísticas y formación profesional. No obstante, presenta limitaciones significativas para quienes buscan una formación estructurada y orientada hacia el desarrollo integral. Carece de una metodología pedagógica consistente, un plan de aprendizaje progresivo y un enfoque específico en el fortalecimiento de habilidades blandas esenciales, como la comunicación, la creatividad aplicada y la gestión emocional. Aunque su modelo gratuito o de bajo costo es atractivo, no garantiza la calidad, personalización o continuidad necesarias para alcanzar objetivos profesionales o artísticos a largo plazo.

En conclusión, no existe una plataforma educativa que ofrezca la multidisciplinariedad en artes escénicas ofrece Artem Academia, si bien no se presenta como la opción más económica del mercado, su verdadera ventaja radica en su enfoque altamente especializado y único dentro del ámbito de las artes escénicas. Artem no solo ofrece cursos en actuación, danza, cine y otras

disciplinas artísticas, sino que se dedica exclusivamente a estas áreas, brindando una experiencia formativa que no solo se enfoca en el desarrollo artístico, sino también en el crecimiento profesional integral de sus alumnos. Esta oferta única permite a los estudiantes explorar diversas áreas del arte, ampliando su perspectiva y habilidades de manera más completa y enriquecedora que cualquier otra alternativa en el mercado.

Precios

Los precios se encuentran establecidos bajo la estrategia de precios basada en el valor percibido. Se determinó un precio que favorezca una alta rentabilidad, al mismo tiempo que los consumidores sienten que están adquiriendo algo único y significativo para su aporte de bienestar personal y profesional.

Tabla 7 Descripción del producto

Cursos	Descripción	Precio de venta
<ol style="list-style-type: none"> 1. Teatro 2. Cine tv 3. Dramaturgia 4. Ballet 5. Contemporánea 6. Brodway 7. Ritmos latinos 8. Urbana 9. Improvisación 10. Manejo de emociones 11. Corporalidad estratégica 12. Cuerpo es voz 13. Cardio-rumba 14. Lírico 15. Acondicionamiento físico 	<ul style="list-style-type: none"> ● Metodología: asincrónica ● Duración: 1 hora / sesión ● Curso total: 8 horas 	\$ 300.000 COP

Fuente: Elaboración propia

Buscamos una estrategia de penetración de mercado, enfocada en incrementar la participación en un mercado ya existente (educación artística en línea) con productos actuales (cursos de artes escénicas).

Canales de Distribución

Los canales de distribución de los servicios de la escuela son mayormente digitales, en la siguiente tabla se evalúan las principales características de los canales de distribución:

Tabla 8 Canales de distribución

Canal	Tipo	Descripción
Página web	Directo	Plataforma principal de ventas, inscripciones y contenido educativo.
Redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook, YouTube, LinkedIn)	Directo	Promoción y distribución de contenido educativo y anuncios segmentados.
Google Ads / SEO	Directo	Tráfico orgánico y pagado mediante la optimización de búsqueda y anuncios en Google.
Propuesta de gastos	Directo	Participación en eventos culturales para promoción y networking.
Alianzas estratégicas (Instituciones culturales, influencers)	Indirecto	Colaboraciones con instituciones y figuras públicas para la promoción.

YouTube (canal de contenido gratuito)	Indirecto	Canal de contenido gratuito para atraer tráfico y generar visibilidad.
--	-----------	--

Fuente: Elaboración propia

Red de Contactos

Los contactos clave para posicionar Artem Academia incluyen líderes del sector artístico, influencers en redes sociales, instituciones educativas, y asociaciones culturales.

Presentar el emprendimiento a través de eventos de networking, colaborar con influencers y artistas reconocidos para difusión en redes sociales, participar en congresos educativos, y establecer alianzas estratégicas con instituciones y asociaciones del sector.

Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá & Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte. (s. f.).

¿Cómo le fue a la economía del sector cultural y creativo de Bogotá? Diagnóstico económico del sector cultural y creativo.

https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/noticias/archivos/2024-01/000_libro_1_cuentasatelite_ene-19-2024.pdf

Bogotá Cómo Vamos. (2024). *Informe de cultura y participación ciudadana.*

<https://bogotacomovamos.org/productos/#encuesta>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2009). *ABC de las SAS Sociedades por acciones simplificadas.*

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/b86cfa3-d386-4a1b-8285-20add29549fc/content>

Congreso de Colombia. (1982). Ley 23 de 1982. Sobre derechos de autor. *Diario Oficial*. 35.949.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3431>

Congreso de Colombia. (1999). Ley 527 de 1999. Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial No, 43.673.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4276>

Congreso de Colombia. (2012). Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. *Diario Oficial 48587.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

- DANE. (2018). *¿Cómo vivimos?* DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/como-vivimos>
- DANE. (2023). *Cuenta Satélite de Economía Cultural y Creativa de Bogotá (CSECCB)*. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/CSECCB/bol-CSECCB-2022pr.pdf>
- DANE. (2024). *Encuesta Nacional de Calidad de Vida (ECV) 2023*. Boletín técnico. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/ECV/bol-ECV-2023.pdf>
- Dirección del Observatorio y Gestión del Conocimiento Cultural de Bogotá. (2020). *Cultura, Arte y Ciudadanía. Consumo Cultural*. <https://culturaciudadana.gov.co/sites/default/files/2021-11/Resultados%20Encuesta%20Consumo%20Cultural.pdf>
- Hosagrahar, Y. (2017). *La cultura, elemento central de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. UNESCO. <https://courier.unesco.org/es/articulos/la-cultura-elemento-central-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Mendoza, F. (2022). *Cifras y proyección del e-Learning en Colombia, Latinoamérica y el mundo*. *AulaPro*. <https://aulapro.co/revisiones/cifras-y-proyeccion-del-e-learning-en-colombia-latinoamerica-y-el-mundo/>
- MINTIC. (2021). *Colombia avanza en su meta de estar conectada en un 70 % en 2022: DANE*. MINTIC Colombia. <https://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-182108.html>
- National Geographic. (2023). *¿Cómo puede ayudar el arte a mejorar la salud mental?* National Geographic. <https://www.nationalgeographicla.com/ciencia/2023/06/como-puede-ayudar-el-arte-a-mejorar-la-salud-mental>

Ronderos, M. E., & Mantilla, M. T. (s. f.). *Lineamientos curriculares. Educación Artística.*

Ministerio de Educación Nacional. https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-339975_recurso_4.pdf

Superintendencia de Industria y Comercio. (s. f.). *¿Qué es una marca?* [Superintendencia de Industria y Comercio]. <https://www.sic.gov.co/marcas/antes-de-solicitar>

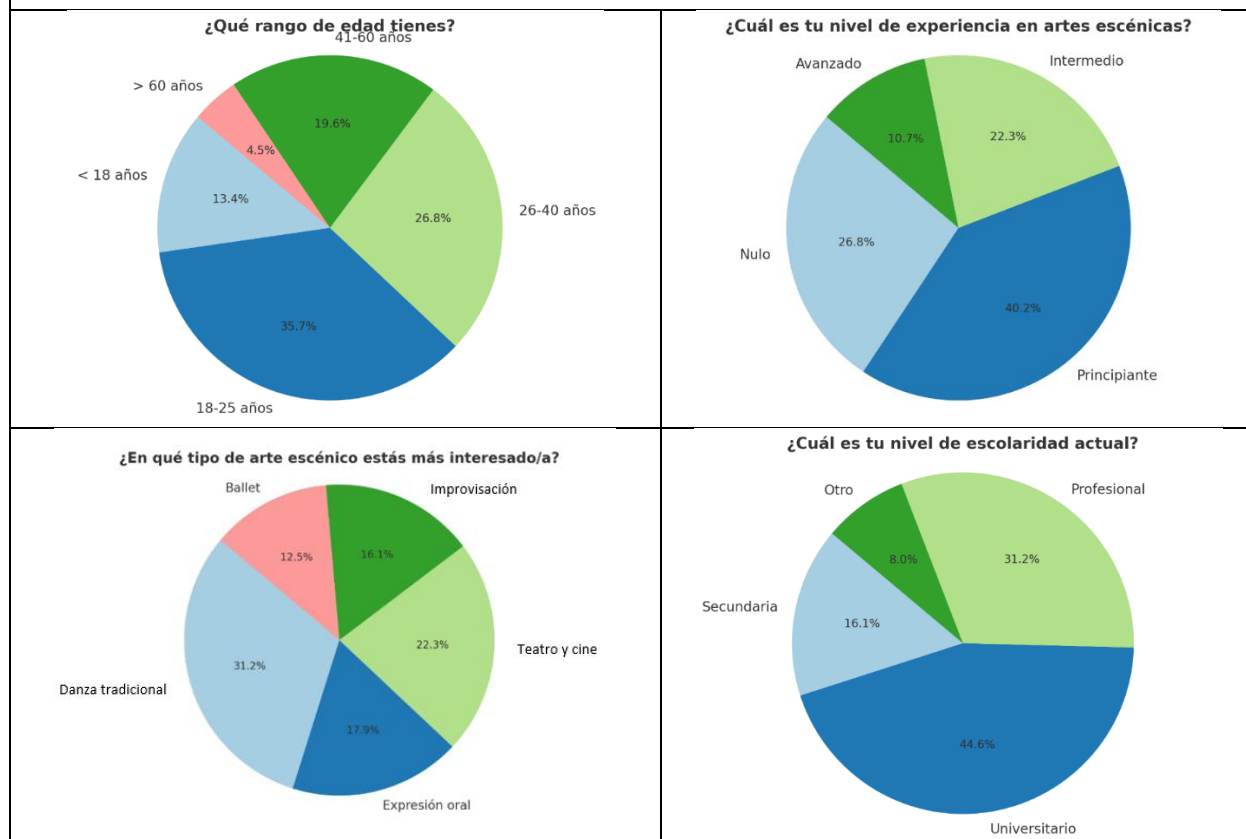
Anexos

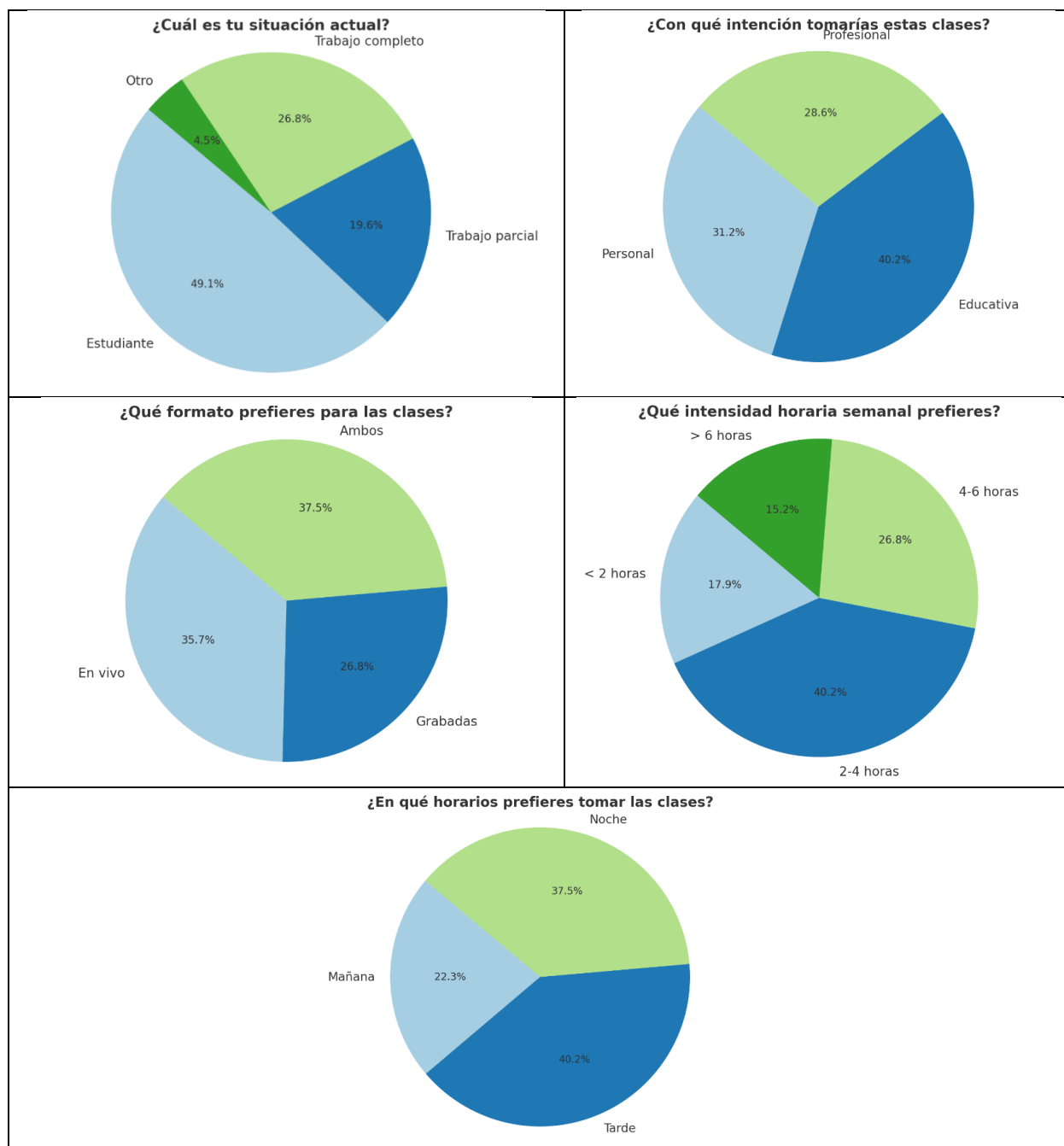
Anexo A. Modelo de encuesta y resultados

1. ¿Qué rango de edad tienes?	<ul style="list-style-type: none"> a) Menos de 18 años b) 18-25 años c) 26-40 años d) 41-60 años e) Más de 60 años
2. ¿Cuál es tu nivel de experiencia en artes escénicas?	<ul style="list-style-type: none"> a) Nulo o sin experiencia b) Principiante c) Intermedio d) Avanzado
3. ¿En qué tipo de arte escénico estás más interesado/a?	<ul style="list-style-type: none"> a) Teatro y cine b) Expresión oral c) Improvisación d) Danza tradicional e) Ballet
4. ¿Cuál es tu nivel de escolaridad actual?	<ul style="list-style-type: none"> a) Estudiante de secundaria b) Estudiante universitario c) Profesional titulado d) Otro
5. ¿Cuál es tu situación actual?	<ul style="list-style-type: none"> a) Estudiante b) Trabajador a tiempo parcial c) Trabajador a tiempo completo d) Otro
6. ¿Con qué intención tomarías estas clases?	<ul style="list-style-type: none"> a) Personal (por hobby o interés personal) b) Educativa (para complementar estudios formales) c) Profesional (para mejorar o adquirir habilidades laborales)
7. ¿Qué formato prefieres para las clases?	<ul style="list-style-type: none"> a) En vivo (con instructor presente en tiempo real) b) Grabadas (para verlas según tu disponibilidad) c) Ambos
8. ¿Qué intensidad horaria por curso prefieres?	<ul style="list-style-type: none"> a) Menos de 2 horas b) 2-4 horas c) 4-6 horas d) Más de 6 horas
9. ¿En qué horarios prefieres tomar las clases?	<ul style="list-style-type: none"> a) Mañana (8:00 a.m. - 12:00 p.m.) b) Tarde (12:00 p.m. - 6:00 p.m.) c) Noche (6:00 p.m. - 10:00 p.m.)

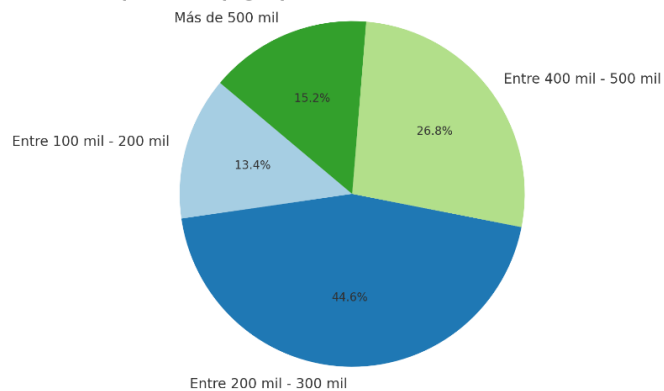
<p>10. ¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar por un curso mensual de arte escénico?</p>	<p>a) Menos de \$20mil b) Entre \$20mil y \$50mil c) Entre \$50mil y \$100mil d) Más de \$100mil</p>
<p>11. ¿Qué tan importante es para ti recibir un certificado al completar un curso?</p>	<p>a) Muy importante b) Algo importante c) No es importante</p>
<p>12. ¿Qué dispositivo utilizarías para tomar las clases?</p>	<p>a) Computadora b) Tablet c) Teléfono móvil d) Otro</p>
<p>13. ¿Qué tan probable es que recomiendes la academia si cumple tus expectativas?</p>	<p>a) Muy probable b) Algo probable c) Poco probable d) Nada probable</p>

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

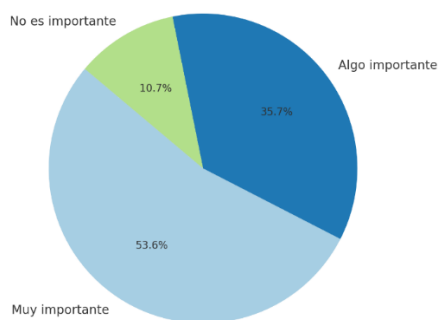




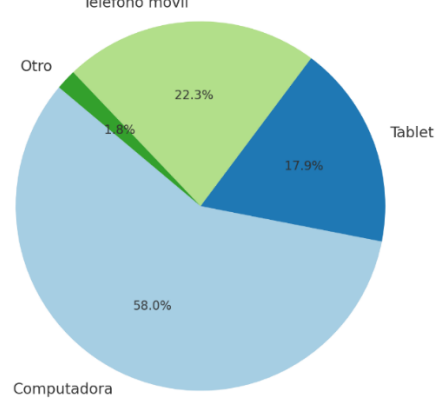
¿Cuánto estarías dispuesto/a a pagar por un curso de 8hr mensual de arte escénico virtual?



¿Qué tan importante es para ti recibir un certificado al completar un curso?



¿Qué dispositivo utilizarías para tomar las clases?



¿Qué tan probable es que recomiendes la academia si cumple tus expectativas?

