



**Educación virtual para adolescentes: Potenciando habilidades para la vida a través de una plataforma especializada en power skills.**

**Alejandra Niño Castañeda  
Camilo José Baldovino López**

Universidad EAN  
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas  
Master en Administración de Empresas  
Bogotá, Colombia  
2023

**Educación virtual para adolescentes: Potenciando habilidades para la vida a través de una plataforma especializada en power skills.**

**Alejandra Niño Castañeda  
Camilo José Baldovino López**

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

**Director:**  
Diana González Santos

**Modalidad:**  
Creación de Empresa

Universidad EAN  
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas  
Maestría en Administración de Empresas  
Bogotá, Colombia  
2023

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. Día - mes – año

A nuestros queridos padres, quienes con su amor, apoyo inquebrantable y sacrificios invaluable, han sido nuestra mayor fuente de inspiración y fortaleza en este camino hacia nuestro desarrollo profesional.

La educación es el pasaporte para el futuro, el mañana pertenece a aquellos que se preparan para él hoy.

Malcolm X



## **Agradecimientos**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a la Profesora Diana González Santos, destacada docente de la Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas (FAFCE) de la Universidad EAN, por su invaluable contribución a la realización de este trabajo de grado de la maestría.

La guía, el apoyo y los conocimientos compartidos por la Profesora González Santos han sido fundamentales en el desarrollo de esta investigación. Su orientación experta y su dedicación constante han enriquecido significativamente nuestro proceso de aprendizaje y crecimiento académico.

## Resumen

A pesar de la creciente presencia de las EdTech en la región, no existe una plataforma específicamente diseñada para atender las demandas de los adolescentes en cuanto a la adquisición de "power skills", esenciales para su futuro. En la mayoría de los colegios, se descuida la enseñanza de estas habilidades, centrándose más en contenidos académicos tradicionales. Esta falta de preparación limita considerablemente las perspectivas de éxito y bienestar de los jóvenes en un mundo cada vez más competitivo y desafiante.

El objetivo general del proyecto es diseñar un modelo de negocio de una plataforma de cursos virtuales que complemente la educación formal de adolescentes de 13 a 17 años en Bogotá, a través de una experiencia en línea centrada en el desarrollo de *power skills* para el mercado laboral actual. Los objetivos específicos incluyen realizar un estudio de mercado para evaluar la viabilidad en el país, validar la idea de negocio con los grupos de interés clave y realizar un estudio financiero para garantizar la viabilidad financiera del proyecto.

El documento consta de tres partes principales. La primera parte establece el contexto y los fundamentos del negocio, incluyendo antecedentes, objetivos y estructura del documento. La segunda parte se enfoca en el desarrollo del proyecto, abordando aspectos como la idea de negocio, el modelo de negocio, objetivos, detalles de la empresa, mercado, inversiones y análisis del sector. La tercera parte profundiza en aspectos técnicos, organizativos y legales, incluyendo proyecciones financieras y sostenibilidad. Finalmente, el documento concluye con resumen de hallazgos y conclusiones generales.

La tesis de grado destaca el éxito en la creación de un modelo de negocio sólido para una plataforma de cursos virtuales en Colombia. Nuestra estrategia aborda eficazmente aspectos económicos, sociales y tecnológicos, adaptándose a las necesidades específicas del mercado colombiano. Además, hemos identificado fuentes de ingresos sólidas, estrategias de marketing efectivas y posibles colaboraciones con instituciones educativas y empresas locales. Este enfoque promete no solo éxito financiero, sino también un impacto significativo en la educación y el desarrollo profesional en Colombia.

**Palabras clave:** educación virtual, power skills, adolescentes, plataforma, cursos, EdTech.



## **Abstract**

Despite the growing presence of EdTech in the region, there is no platform specifically designed to address the demands of adolescents when it comes to acquiring "power skills," which are essential for their future. In most schools, the teaching of these skills is neglected, with a greater focus on traditional academic content. This lack of preparation significantly limits the prospects for success and well-being of young people in an increasingly competitive and challenging world.

The overall objective of the project is to design a business model for a virtual course platform that complements the formal education of teenagers aged 13 to 17 in Bogotá. This will be achieved through an online experience centered on the development of power skills for the current job market. Specific objectives include conducting a market study to assess feasibility in the country, validating the business idea with key stakeholders, and conducting a financial study to ensure the project's financial viability.

The document consists of three main parts. The first part establishes the context and business fundamentals, including background, objectives, and document structure. The second part focuses on project development, addressing aspects such as the business idea, business model, goals, company details, market, investments, and sector analysis. The third part delves into technical, organizational, and legal aspects, including financial projections and sustainability. Finally, the document concludes with a summary of findings and overall conclusions.

The thesis emphasizes the success in creating a robust business model for a virtual course platform in Colombia. Our strategy effectively addresses economic, social, and technological aspects, adapting to the specific needs of the Colombian market. Furthermore, we have identified strong revenue sources, effective marketing strategies, and potential collaborations with educational institutions and local businesses. This approach promises not only financial success but also a significant impact on education and professional development in Colombia.

**Keywords:** virtual education, power skills, adolescents, platform, courses, EdTech.

## Tabla de contenido

<b>Lista de figuras.....</b>	<b>10</b>
<b>Lista de tablas.....</b>	<b>11</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>12</b>
1.1 El campo del conocimiento.....	13
1.2 Los antecedentes de la idea de negocio.....	15
1.3 Objetivo General.....	18
1.4 Objetivos específicos:.....	18
<b>2. Naturaleza del proyecto.....</b>	<b>18</b>
2.1 El origen de la idea de negocio.....	18
2.2 Descripción del modelo de negocio.....	19
2.2.1 Canvas de Propuesta de Valor.....	20
2.2.2 Mapa de Sistema de Negocio.....	21
2.2.2 Canvas Sostenible.....	22
2.3 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....	24
2.4 Estado actual del negocio.....	25
2.5 Descripción de productos y/o servicios.....	25
2.5.1 Cursos.....	26
2.6 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....	27
2.7 Potencial del mercado en cifras.....	28
2.8 Ventajas competitivas del producto o servicio.....	28
2.8.1. Formación complementaria con baja oferta en el mercado.....	29
2.8.2. Index para colegios o entidades educativas.....	29
2.12. Equipo emprendedor.....	29
<b>3. Análisis del sector.....</b>	<b>30</b>
3.1 Características del sector.....	30
3.2 Análisis de las 5 fuerzas de PORTER.....	31
3.3 Análisis de oportunidades y amenazas (PESTEL).....	34
3.4 Análisis de los competidores.....	36
3.5 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.....	37
<b>4. Validación e investigación de mercado.....</b>	<b>37</b>
4.1. Hallazgos encontrados en el anteproyecto.....	37
4.2 Explicar modelo de negocio considerando propuesta de valor.....	38
<b>5. Estudio piloto de mercado.....</b>	<b>39</b>
5.1.1. Análisis y estudio de mercado:.....	39
5.1.2. Validación.....	40
5.2 Análisis de la Competencia.....	45
5.3 Estrategia y plan de introducción de mercado.....	46
<b>6. Aspectos técnicos.....</b>	<b>50</b>



<b>7. Aspectos organizacionales y legales.....</b>	<b>68</b>
7.1 Misión y Visión de la Empresa.....	68
7.1.1 Misión.....	68
7.1.2 Visión.....	68
7.2 Análisis DOFA.....	69
7.3 Normatividad empresarial (constitución empresa).....	69
7.4 Normatividad tributaria.....	69
7.5 Normatividad técnica (Permisos, licencias de funcionamiento, registros, reglamentos).....	70
7.6 Normatividad laboral.....	71
7.7 Normatividad ambiental.....	72
7.8 Registro de marca – Propiedad intelectual.....	73
<b>8. Aspectos financieros.....</b>	<b>73</b>
8.1 ¿Cuál es el período de arranque del proyecto (meses)?.....	74
8.2 ¿Cuál es el período improductivo (meses) que exige el primer ciclo de producción?.....	74
8.3 Proyección de ingresos.....	74
8.4 Proyección de costos.....	75
8.5 Proyección de gastos.....	75
8.6 Inversiones.....	76
8.7 Capital de trabajo.....	77
8.8 Indicadores financieros.....	78
8.9 Fuentes de financiación.....	78
8.10 Evaluación financiera.....	79
8.11 Resumen fuentes de financiación.....	79
8.12 En caso de que la idea no sea exitosa, ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?.....	79
8.13 En caso de que la idea sea exitosa, ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?.....	80
<b>9. Enfoque hacia la sostenibilidad.....</b>	<b>80</b>
9.1 Dimensión social.....	80
9.2 Dimensión ambiental.....	81
9.3 Dimensión económica.....	82
9.4 Dimensión de gobernanza.....	82

## Lista de figuras

	<u>Pág.</u>
Figura 1. Canvas de Propuesta de Valor.....	24
Figura 2. Mapa de Sistema de Negocio.....	24
Figura 3. Canvas de Modelo de Negocio Sostenible.....	26
Figura 4. Total de inversiones.....	33
Figura 5. Cálculo del capital de trabajo inicial.....	34
Figura 6. Primera pregunta muestreo no probabilístico.....	49
Figura 7. Segunda pregunta muestreo no probabilístico.....	50
Figura 8. Tercera pregunta muestreo no probabilístico.....	50
Figura 9. Cuarta pregunta muestreo no probabilístico.....	51
Figura 10. Quinta pregunta muestreo no probabilístico.....	51
Figura 11. Sexta pregunta muestreo no probabilístico.....	51
Figura 12. Proceso de producción de prestación de servicio.....	64
Figura 13. Proyección de ingresos.....	85
Figura 14. Proyección de gastos.....	86
Figura 15. Inversiones.....	86
Figura 16. Total de inversiones.....	87
Figura 17. Capital de trabajo.....	88
Figura 18. Cálculo del préstamo.....	89



## Lista de tablas

	<u>Pág.</u>
Tabla 1. Cinco fuerzas de Porter.....	42
Tabla 2. Análisis PESTEL.....	44
Tabla 3. Análisis de la competencia.....	58
Tabla 4. Estrategia de promoción.....	60
Tabla 5. Estrategia de comunicación.....	61
Tabla 6. Estrategia de distribución.....	62
Tabla 7. Ficha técnica del producto/ servicio.....	63
Tabla 8. Requerimientos de inversión.....	66
Tabla 9. Cargo Business Development Manager.....	68
Tabla 10. Cargo Marketing Manager.....	69
Tabla 11. Cargo Marketing Analyst.....	71
Tabla 12. Cargo Diseñador Gráfico.....	72
Tabla 13. Cargo Realizador Audiovisual.....	73
Tabla 14. Cargo Trafficker.....	75
Tabla 15. Cargo Coordinador de Recursos Humanos.....	76
Tabla 16. Cargo Líder de metodología de contenidos.....	77
Tabla 17. Cargo Desarrollador Web.....	78
Tabla 18. Cargo Coordinador Administrativo.....	79
Tabla 19. Análisis DOFA.....	82

## 1. Introducción

Los cambios a los que se ha visto enfrentado el ambiente laboral en los últimos años como el trabajo híbrido, el trabajo desde casa, los ambientes inclusivos, la presencia creciente de la mujer en puestos directivos y el trabajo entre pares internacionales ubicados en cualquier parte del mundo, han llevado a repensar las “soft skills” o habilidades blandas como las conocemos en español.

Estas nacen como un opuesto a las habilidades duras o técnicas - si se quiere - necesarias para el desarrollo de cualquier profesión: la programación, el excel, el uso de softwares o plataformas, la contabilidad, los conocimientos legales o el manejo de un idioma extranjero.

Ante esta disyuntiva en la que se ven involucrados los profesionales de la actualidad, nace un nuevo concepto llamado “Power Skills”, su denominación se atribuye al presidente de la Universidad de Dartmouth, Philip Hanlon. Este concepto busca englobar las habilidades de ambos grupos, de manera transversal, que son igualmente importantes y necesitan empezar una formación temprana en los niños y adolescentes.

Es entonces cuando las habilidades como el liderazgo, la comunicación asertiva, el pensamiento estratégico o el análisis de datos, no son opcionales sino que son necesarias para el contexto laboral actual y para cualquier colaborador que quiera tener un plan carrera dentro de la organización (Udemy, 2022).

Es también importante mencionar que estas habilidades trascienden la vida laboral de cualquier persona y son un activo importante para su vida personal al momento de formar una familia, emprender un proyecto o enfrentarse a situaciones difíciles como una pandemia. Por esta razón, el foco principal de la educación tradicional tanto primaria, secundaria como universitaria, que se enfoca principalmente en el desarrollo del conocimiento técnico como matemáticas, física, química, biología, etc., debe ser complementado desde la adolescencia con la enseñanza de las power skills requeridas para la vida laboral y personal. Así, se logrará una formación integral que prepare a los adolescentes no solo para el ámbito profesional, sino también para enfrentar los desafíos personales y sociales que puedan surgir en su camino.

La deficiencia en el desarrollo de competencias prácticas en el proceso pedagógico tradicional que vivieron los miembros del equipo emprendedor, acompañado de las facilidades brindadas por la tecnología en la actualidad, son lo que llevaron a crear la idea

de negocio del presente trabajo de grado, en donde se busca crear una plataforma de educación virtual complementaria a la educación formal de los adolescentes colombianos entre 13 y 17 años de edad, desarrollando power skills que además de enriquecer su currículo, puedan guiar su vida personal y profesional, atendiendo las competencias requeridas del siglo XXI.

### **1.1 El campo del conocimiento**

El campo del conocimiento que atañe esta idea de negocio es ciencias de la educación y adicional, lo que hoy en día se conoce como EdTech, que responde a tecnología educativa. Según el Observatorio Tec de México EdTech es la práctica “que tiene que ver con tecnología dispuesta o utilizada en contextos educativos”. (Delgado Paulette, 2019)

Por lo que se analizarán ambas perspectivas, las ciencias de la educación con una mirada a la educación tradicional y las oportunidades que existen en el modelo actual tradicional para incorporar este tipo de plataformas que permitan aprender habilidades esenciales para el desarrollo personal y profesional de los niños y adolescentes en Bogotá, adicional de analizar el auge que está teniendo la industria EdTech y los retos, oportunidades y amenazas que representa emprender en este campo.

En el trabajo “Perspectivas de la escuela tradicional, nueva y contemporánea” de Espíndola y Granillo, (2021) el enfoque pedagógico tradicional de la escuela menciona la clara diferencia de roles entre el docente y el estudiante. Bajo este sistema educativo, el alumno asume una postura receptiva frente a la información, mientras que la responsabilidad del proceso de enseñanza recae completamente en el profesor, quien debe ser un especialista en la materia.

Según la Psicóloga Isabel Rovira Salvador, dentro de las ventajas del modelo pedagógico tradicional se encuentran la difusión de conocimientos a una gran cantidad de personas al mismo tiempo sin necesidad de contar con numerosos recursos educativos, también fomenta la autodisciplina y promueve el desarrollo del esfuerzo individual. (Rovira Isabel, 2018)

Sin embargo algunos inconvenientes que presenta es que se enfoca principalmente en la memorización de información y no tanto en su comprensión, ya que memorizar datos no suele ser beneficioso para desarrollar habilidades necesarias para enfrentar el mundo real, adicional no se fomenta la curiosidad y la creatividad de los alumnos y fomenta la comparación y la competencia entre estudiantes, en lugar de la colaboración y la

cooperación, lo que afecta negativamente la autoestima. La mayoría de los conocimientos adquiridos mediante este método tienden a ser olvidados con el tiempo.

Según el Ministerio de Educación en Colombia el sistema educativo colombiano lo conforman: la educación inicial, la educación preescolar, la educación básica (primaria cinco grados y secundaria cuatro grados), la educación media (dos grados y culmina con el título de bachiller), y la educación superior. (Ministerio de Educación Nacional, 2022. *Sistema Educativo Colombiano*)

En relación con el “nivel de educación media”, la legislación colombiana señala que estará constituido por dos grados y “tiene como fin la comprensión de las ideas y los valores universales y la preparación para el ingreso del educando a la educación superior y al trabajo”. Se empieza a ver la necesidad de fomentar espacios, de diferente índole que les permita a adolescentes estar en ambientes inmersos de contenido que los acerque a identificar qué los apasiona y los prepare para una de las decisiones más importantes de su vida joven, decidir qué estudiar que a su vez definirá muchas de las oportunidades futuras que se abrirán para ellos.

Según un artículo del periódico de la Universidad Nacional, escrito por el docente Fabio Jurado Valencia en octubre de 2019, Colombia se queda por fuera de la tendencia regional ya que en América Latina, y en general en el mundo, la tendencia es de un ciclo de educación media diversificada de tres grados. Chile tiene un ciclo obligatorio de cuatro grados, de los cuales los dos primeros son de aprendizajes generales y los dos últimos con carácter diferenciado según el énfasis elegido por el estudiante, ya sea el humanístico-científico o el técnico-profesional. (Jurado Fabio, 2019)

La educación media en la mayoría de los países tiene peculiaridades, como la formación y dedicación de los docentes. En Colombia, los profesores enseñan en distintos grados, mientras que en otros países, los maestros de nivel secundario son diferentes a los de educación media. A pesar de las deficiencias en la educación y la falta de acceso a la educación superior en Colombia, existen alternativas viables para mejorar la calidad y pertinencia de la educación, como la idea de negocio presentada en este proyecto de grado.

Mejorar el nivel educativo es clave para evitar una época de bajo crecimiento económico en América Latina ya que las deficiencias de calidad en la educación tienen impacto en la falta de capacidades y desajustes en el mercado laboral, lo que afecta la competitividad de las empresas. (Gurría Ángel, 2016)

Aunque es importante mencionar los retos que tiene la industria EdTech, por ejemplo: Conectividad, acceso a hardware, herramientas digitales en los planes de estudio.



Utilizar la tecnología de forma efectiva puede ayudar a transformar y fortalecer los sistemas educativos. Sin embargo, la pandemia ha puesto de manifiesto la brecha digital y las desigualdades que existen en el acceso a ella. De acuerdo con la Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares (ENTIC) realizada por el DANE, para 2021, la proporción de hogares con conexión a internet, en el total nacional, fue de 60,5%, en cabeceras 70,0% y en los centros poblados y rural disperso 28,8%.

El potencial del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la educación es muy elevado, ya que puede permitir a los estudiantes mejorar su desempeño en materia de aprendizaje, aprender a su propio ritmo, desarrollar habilidades digitales destacadas, y adquirir conocimientos informáticos útiles y valiosos. A pesar de ello, también existen todavía una serie de desafíos que indican desde el Banco Mundial: Los altos costos, la baja capacitación de profesores y maestros, las dificultades de implementación, la necesidad de estadísticas para evaluar resultados, el acceso a Internet de forma más rápida, extendido y confiable, la adecuación de herramientas de hardware y software. (Carneiro Roberto, 2021)

Para diseñar e implementar correctamente la tecnología en la enseñanza, el diseño de las EdTech debe ser flexible, centrado en el usuario, equitativo e inclusivo. De esta manera se logrará que sea escalable. Por tanto, el diseño comienza con un compromiso proactivo y con empatía hacia todos los posibles usuarios finales.

Es importante reconocer que las EdTech no deben reemplazar a los profesores, sino incrementar y mejorar la enseñanza. La tecnología reemplazará parte de lo que hacen los maestros actualmente y, al mismo tiempo, les apoyará para que asuman nuevas tareas y responsabilidades. Además, el uso de la tecnología por parte de los docentes les permitirá aprovechar una serie de recursos para proporcionar un aprendizaje más centrado y personalizado a los estudiantes. En 2023, las tendencias de consumo según un blog de Esenttia se orientarán hacia el equilibrio, donde se abrazarán las ventajas de la tecnología, como los robots y máquinas rápidas y eficientes, así como la asistencia digital y las sugerencias de compras proporcionadas por la voz detrás del ordenador. Sin embargo, estas innovaciones no significarán el abandono de las conexiones emocionales. Por el contrario, se espera que la combinación de la tecnología en la educación y en las experiencias de consumo sea un apoyo para los docentes y una forma de mejorar la relación con los estudiantes y clientes, fortaleciendo así el valor de las interacciones humanas y la importancia de las conexiones emocionales en ambas áreas.

## 1.2 Los antecedentes de la idea de negocio

Se pueden ver desde tres puntos de vista del equipo emprendedor, en primera instancia, los dos participantes de este proyecto hicieron parte por más de cinco años de una ONG internacional que desarrolla el liderazgo juvenil a través de experiencias prácticas de intercambio, operaciones locales y fortalecimiento de habilidades esenciales como lo son manejo de crisis, manejo y administración del tiempo, gestión de proyectos, trabajo bajo presión, creatividad, innovación, ventas, marketing, desarrollo de alianzas, experiencia de clientes y grupos de interés, sin dejar atrás el liderazgo de equipos de trabajo. Esta experiencia fue a una edad temprana, incluso antes de tener la primera experiencia profesional, lo que sin duda alguna representó una preparación inminente para las experiencias posteriores que les hizo cuestionarse las habilidades que a través de la educación tradicional no obtuvieron.

El segundo antecedente que abrió la posibilidad de plantear el modelo de negocio es el descubrimiento de empresas que actualmente desarrollan habilidades duras en niños y adolescentes, como es el caso de Code Ninjas en Estados Unidos, su modelo de negocio crea cursos y talleres de verano o incluso en horario posterior al horario de colegio entre semana, en donde aprenden a programar a través de la creación de videojuegos y el nivel de complejidad se ajusta a la edad de los niños. Por otro lado, en Latinoamérica está tomando mucha fuerza el modelo de “bootcamps” que según su traducción literal sería campamentos de entrenamiento, principalmente en habilidades técnicas que comprenden varias áreas de conocimiento para jóvenes recién graduados. Este modelo aplicado al sector tecnológico, está estructurado de una manera que asegura el aprendizaje en un periodo de tiempo entre 3 a 8 meses de ciertas habilidades duras de programación, diseño de usuario, marketing e incluso habilidades socio-emocionales. El usuario paga un paquete completo y atraviesa por una serie de cursos y talleres, al finalizar el campamento, tiene las habilidades necesarias para ser empleado con empresas y la tasa de empleabilidad es mucho más alta que el promedio de personas con un título técnico o profesional únicamente.

El tercer antecedente es un deseo vehemente de querer aportar al desarrollo de los niños y adolescentes de la ciudad, es una responsabilidad que siente el equipo emprendedor de contribuir luego de ser producto de una serie de privilegios a los que no todos pueden acceder. Facilitar un espacio para el desarrollo de habilidades esenciales no solo impactará su presente sino indudablemente su futuro y por ende, el de su círculo cercano, este proyecto es una oportunidad de transformación social.

Se estudiaron las tendencias de consumo como las tendencias en educación virtual para 2023 y de allí se seleccionan las más relevantes para el presente proyecto de creación

de empresa que denotan una fuerte influencia en lo que sería el comportamiento de nuestros consumidores como también su proceso de toma de decisiones.

Se dividen en las tendencias que influenciarían el comportamiento del consumidor, las que son importantes para combatir una problemática actual y las que deben tener presente el equipo emprendedor a la hora de ejecutar el proyecto. Empezando por las que influenciarían comportamientos se encuentra un deseo intencional del consumidor por escoger productos y servicios sostenibles, cada vez serán mucho más críticos y vigilantes sobre el impacto real de compromiso social de las marcas.

De la mano está la economía circular, vista desde la perspectiva donde las herramientas que ayuden a los consumidores a lograr más con su dinero también serán muy apreciadas considerando las restricciones de presupuesto que tendrán los ciudadanos.

Luego están las que representan una oportunidad para la empresa y permitirán crear cursos que aporten a estas tendencias. Lo que se conoce hoy en día como la renuncia silenciosa se produce por una generación de jóvenes apáticos con la realidad, desinteresados por lo que pasa en su entorno social, político y económico. La renuncia silenciosa se da a conocer cuando se identifica que los empleados empiezan a hacer el menor esfuerzo posible por cumplir sus responsabilidades en el trabajo, acá toma una gran importancia la educación de liderazgo en jóvenes que serán los empleados del futuro, para que puedan tener una consciencia de su rol y cómo aportan a una mejor sociedad.

En línea con lo anterior, el sentido del cuidado y la consciencia sobre sus propias emociones tiene mucho que ver con que hoy exista una sociedad que valora mucho más el lado emocional. Aparecen nuevos conceptos como la regulación emocional y las competencias emocionales se convierten en criterios esenciales para considerar a la hora de crear productos y servicios.

Para finalizar están las tendencias que el equipo emprendedor debe tener en cuenta a la hora de ejecutar el proyecto, empezando por la vinculación de inteligencia artificial a la metodología de aprendizaje, acompañada de gamificación, exploración del metaverso y realidad aumentada. Siguen en auge las habilidades STEM que por sus siglas en inglés responden a ciencias, tecnología, electrónica y matemáticas.

Las marcas deberán repensar sus estrategias a partir del concepto de descentralización, un componente clave en la Web3, que es el término que ciertos expertos en tecnología han asignado a la concepción de un novedoso servicio de internet basado en cadenas de bloques descentralizadas, lo que implica el uso de sistemas de registro compartido presentes en criptomonedas como Bitcoin y Ethereum. Descentralización

significa que los usuarios ganan poder porque no hay dueños que controlan las decisiones. La descentralización y la autonomía no tienen que ver con los consumidores generando contenido para la marca, es permitirles decidir sobre el futuro de la marca, es ponerlos en la silla del conductor en la construcción de la experiencia.

Las anteriores tendencias marcan una pauta para plantear una idea de negocio acorde a las necesidades de nuestro entorno y también son una oportunidad para penetrar el mercado desde el lanzamiento.

### 1.3 Objetivo General

Verificar la viabilidad financiera, técnica, legal y ambiental de un modelo de negocio que permita la creación de una plataforma virtual que desarrolle habilidades esenciales para el mercado laboral actual en adolescentes de 13 a 17 años en la Ciudad de Bogotá.

### 1.4 Objetivos específicos:

- Realizar un estudio de mercado que a través del análisis del entorno, de la competencia y de la industria, permita conocer la viabilidad de la idea de negocio en el país.
- Ejecutar una metodología para la validación de la idea de negocio con los principales grupos de interés, que permita un mejor entendimiento de las necesidades de nuestros clientes y usuarios.
- Hacer un estudio financiero que por medio de la proyección de ventas, de gastos y de producción, garantice la viabilidad financiera de la idea de negocio.
- Realizar un análisis integral que permita identificar, evaluar y comprender los aspectos técnicos, organizacionales, legales y de sostenibilidad asociados a la idea de negocio, con el propósito de obtener una visión detallada y fundamentada que sirva como base para la estructuración y el desarrollo efectivo del proyecto empresarial.

El presente documento inicia con la explicación del modelo de negocio y la descripción de los productos y servicios; continúa con un análisis del sector y la competencia, y luego da paso a los aspectos técnicos para la producción de nuestro servicio. Por último se enfoca en la validación de la idea de negocio y en el análisis financiero.

## **2. Naturaleza del proyecto**

### **2.1 El origen de la idea de negocio**

El aprendizaje y desarrollo de las habilidades esenciales del equipo emprendedor no proviene de la educación formal y tradicional, sino responde por un lado al aprendizaje autónomo de estas habilidades a través de cursos en línea y por otro, al voluntariado realizado en una ONG internacional dedicada al desarrollo del potencial humano en los jóvenes llamada AIESEC.

No todas las personas de la sociedad tienen acceso a este tipo de oportunidades pero una gran mayoría sí tiene acceso a la educación tradicional. Esto lleva a pensar en una solución que desde ese ámbito, enseñe habilidades que usualmente las personas no contemplan aprender.

El equipo emprendedor considera que la combinación de un fuerte conocimiento técnico y el desarrollo de las habilidades esenciales, permitirán un mayor éxito en la vida profesional de los jóvenes profesionales colombianos.

Por último, las empresas en las que trabaja el equipo emprendedor, son dos startups que están contribuyendo al cambio de la concepción del trabajo. WeWork.com replantea la noción de oficina y de trabajo híbrido, y Deel.com facilita la contratación de personas en cualquier parte del mundo.

### **2.2 Descripción del modelo de negocio**

El modelo de negocio consiste en una plataforma virtual que ofrece cursos que desarrollan power skills, apoyado de una metodología propia que refuerce el proceso pedagógico en adolescentes de la ciudad de Bogotá.

Aquí es necesario hablar de la Economía de la Suscripción. Este es un modelo de negocio en el cual los consumidores pagan una tarifa generalmente mensual o anual, para acceder a un servicio o producto. Las plataformas de streaming como Netflix, Disney + o HBO Max, son buenos ejemplos de este tipo de modelo; el usuario paga una membresía mensual para acceder a un número ilimitado de contenido que se renueva constantemente.

Algunas de las principales características de la Economía de la Suscripción que menciona Robbie Kellman Baxter en su libro "The Membership Economy" son:

- Relación a largo plazo entre el usuario y la marca
- Generación de ingresos recurrentes a través de la renovación automática de las suscripciones
- Creación de un valor a largo plazo para retener a los usuarios
- Enfoque en el cliente a través de la personalización y satisfacción de necesidades

Los productos están determinados por el tipo de cliente. Los colegios son un cliente *B2B - Business to Business*, que comprarán paquetes de licencias por temáticas y por número de usuarios; mientras que los padres de familia son un cliente *B2C - Business to Customer*, que accederán a la compra de cursos de forma individual y en línea para sus hijos.

Y a su vez, es posible dividir los productos según la periodicidad de la suscripción. Esta puede ser de forma mensual, donde el pago se da mes a mes; o puede ser de forma anual, donde el pago se da sólo una vez al año.

Para comprender mejor el modelo de negocio se usarán tres herramientas: Canvas de Propuesta de Valor para entender los creadores de alivio y aliviadores de dolor de los clientes, el Mapa de Sistema de Negocio para identificar y entender las interacciones entre los principales aliados clave y el Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible, también conocido como Canvas Sostenible, para conocer los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los principales costos e ingresos, entre otros.

### **2.2.1 Canvas de Propuesta de Valor**

El Canvas de Propuesta de Valor es una herramienta esencial para comprender a fondo y diseñar una propuesta de valor efectiva para la plataforma de cursos en línea que se enfoca en enseñar power skills a adolescentes. En este análisis, se explorarán los "gains" (beneficios), los "pains" (dolores), los "jobs-to-be-done" (trabajos por hacer), los "gain creators" (generadores de beneficios) y los "pain relievers" (aliviadores de dolores) que influyen en la percepción y la decisión de los clientes. Estos elementos clave permitirán construir una propuesta de valor sólida que responda a las necesidades y deseos de los padres y adolescentes que buscan una educación en línea que promueva el desarrollo de habilidades esenciales para el éxito en la vida y la carrera.

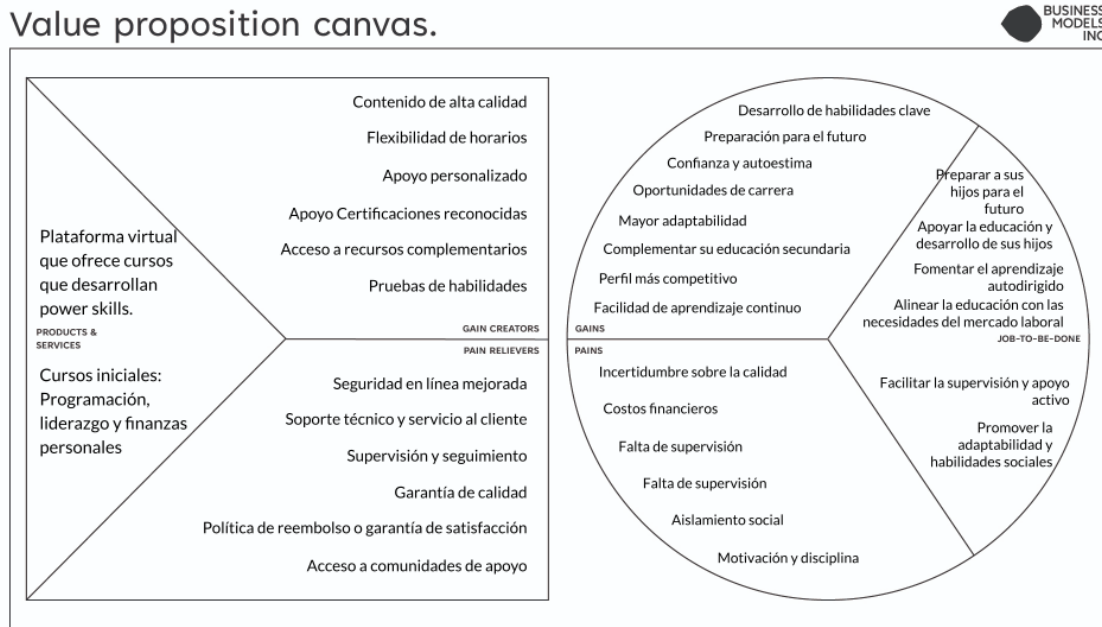


Figura 1. Canvas de Propuesta de Valor

## 2.2.2 Mapa de empatía

El propósito del mapa de empatía es proporcionar una herramienta visual y estructurada que ayuda a comprender de manera más profunda a un grupo objetivo o cliente ideal. Este mapa se utiliza en estrategias de diseño de productos, marketing y desarrollo de negocios para captar las necesidades, deseos, motivaciones y frustraciones de dichos clientes. Al analizar aspectos como sus pensamientos y sentimientos, sus problemas y aspiraciones, el mapa de empatía permite a las empresas crear soluciones y mensajes más efectivos que realmente resuenen con su público objetivo, mejorando así la toma de decisiones y la conexión con los clientes. A continuación presentamos el mapa de empatía de uno de nuestros potenciales clientes, los padres de familia.

### ¿Qué piensa y siente?

**Lo que realmente le importa:** Su principal preocupación es el bienestar y el futuro de su hijo adolescente. Le preocupa que su hijo esté recibiendo una educación de calidad y que esté preparado para enfrentar los desafíos del mundo actual. También le importa la comunicación y la relación con su hijo, deseando mantener un vínculo cercano.

**Principales preocupaciones:** Su mayor preocupación es que su hijo adolescente se involucre en malos hábitos, como el consumo de drogas o la delincuencia juvenil, debido a las influencias externas. También le inquieta el rendimiento académico de su hijo y el acceso a oportunidades educativas y laborales en el futuro.

**Inquietudes y aspiraciones:** El padre se inquieta por el proceso de crecimiento y desarrollo de su hijo, buscando que este adquiera valores sólidos y una mentalidad responsable. Aspira a que su hijo tenga una educación universitaria exitosa y se convierta en un adulto autónomo y exitoso en su vida personal y profesional.

### ¿Qué ve?

**Entorno:** El padre de familia percibe su entorno como una ciudad con múltiples oportunidades y desafíos. Bogotá le ofrece una amplia gama de servicios educativos y culturales, así como oportunidades económicas. Sin embargo, también es consciente de los problemas de seguridad y movilidad que existen en la ciudad.

**Amigos de su hijo:** Observa que su hijo adolescente tiene un grupo de amigos cercanos, algunos de los cuales provienen de familias similares en términos socioeconómicos. Estos amigos influyen en las decisiones y actividades de su hijo, lo que le preocupa y le hace estar atento a las dinámicas de grupo.

**Oferta del mercado:** El padre de familia percibe una amplia oferta en el mercado, especialmente en lo que respecta a la educación. Ve una variedad de instituciones educativas, tanto públicas como privadas, que ofrecen programas académicos y actividades extracurriculares. También es consciente de la disponibilidad de servicios de tutoría, actividades deportivas y culturales para adolescentes en la ciudad. Esto le brinda opciones para apoyar el desarrollo de su hijo.

### ¿Qué dice y qué hace?

**Actitud en público:** El padre muestra una actitud de responsabilidad y preocupación en público. Suele hablar sobre la importancia de la educación y los valores familiares cuando se relaciona con otros padres o miembros de la comunidad. También es proactivo en buscar información sobre opciones educativas y actividades extracurriculares para su hijo, y está dispuesto a invertir tiempo y recursos en su desarrollo.

**Comportamiento hacia los demás:** En su interacción con otros padres y familiares, el padre se muestra comprensivo y dispuesto a compartir sus experiencias y conocimientos. Busca consejo y apoyo de otros padres que enfrentan desafíos similares en la crianza de adolescentes. Además, se esfuerza por mantener una buena comunicación con su propio hijo, brindándole apoyo emocional y orientación cuando es necesario, aunque a veces puede ser firme en la aplicación de reglas y límites.

## ¿Qué oye?

**Lo que dicen los amigos de los padres de familia:** Los amigos de los padres de familia comentan sobre la importancia de la educación y las oportunidades extracurriculares para los adolescentes. Comparten sus propias experiencias en la crianza de hijos en la ciudad y a menudo discuten temas relacionados con la seguridad, la educación y las actividades recreativas para jóvenes.

**Lo que dice el jefe de los padres de familia:** El jefe de los padres de familia puede hablar sobre las demandas y responsabilidades en el trabajo, lo que influye en la percepción de la necesidad de una educación sólida para el futuro de sus hijos. Es posible que mencione la importancia de mantener un equilibrio entre la vida laboral y familiar, lo que puede resonar en el padre de familia y reforzar su deseo de pasar tiempo de calidad con su hijo adolescente.

**Lo que dicen las personas influyentes en las noticias:** Las personas influyentes en las noticias suelen abordar temas relacionados con la educación, la seguridad en la ciudad y el desarrollo de la juventud. Sus comentarios pueden influir en las preocupaciones y percepciones del padre de familia en cuanto a la crianza de su hijo. También pueden destacar noticias sobre tendencias y desafíos que enfrentan los adolescentes en la sociedad actual, lo que podría generar una mayor conciencia en el padre sobre las necesidades y riesgos de su hijo.

## Esfuerzos

**Miedos:** El padre de familia teme que su hijo adolescente se vea influenciado negativamente por presiones externas, como el consumo de drogas o la delincuencia juvenil. También teme que su hijo no aproveche al máximo las oportunidades educativas y de desarrollo personal disponibles en la ciudad.

**Frustraciones:** El padre puede sentir frustración cuando la comunicación con su hijo adolescente se torna difícil o cuando su hijo muestra resistencia a seguir consejos o reglas. También puede experimentar frustración si siente que no está equipado para abordar ciertos desafíos que enfrenta su hijo en la adolescencia.

**Obstáculos:** Los obstáculos que enfrenta el padre incluyen la presión de mantener un equilibrio entre su vida laboral y familiar, lo que puede limitar el tiempo que puede pasar con su hijo. También puede ser un desafío encontrar las mejores opciones educativas y extracurriculares para su hijo en una ciudad tan grande y diversa como Bogotá. Además, puede encontrar obstáculos en la gestión de las dinámicas familiares y las necesidades cambiantes de su hijo a medida que crece.

## Resultados

**Deseos y necesidades:** El padre de familia desea que su hijo adolescente crezca en un entorno seguro y saludable, donde tenga acceso a una educación de calidad que lo prepare para un futuro exitoso. También necesita mantener una comunicación efectiva con su hijo, construir un vínculo cercano y asegurarse de que este desarrolle valores sólidos y responsabilidad.

**Medidas del éxito:** Para el padre, el éxito se mide en la felicidad y el bienestar de su hijo adolescente. Quiere ver a su hijo desarrollarse en un adulto responsable, con una educación sólida y valores éticos. Además, considera el éxito en la capacidad de su hijo para establecer metas y trabajar hacia ellas, así como en su capacidad para enfrentar los desafíos de la vida de manera positiva y constructiva. El logro académico y el acceso a oportunidades de desarrollo personal y profesional también son medidas importantes del éxito para el padre.

### 2.2.3 Mapa de Sistema de Negocio

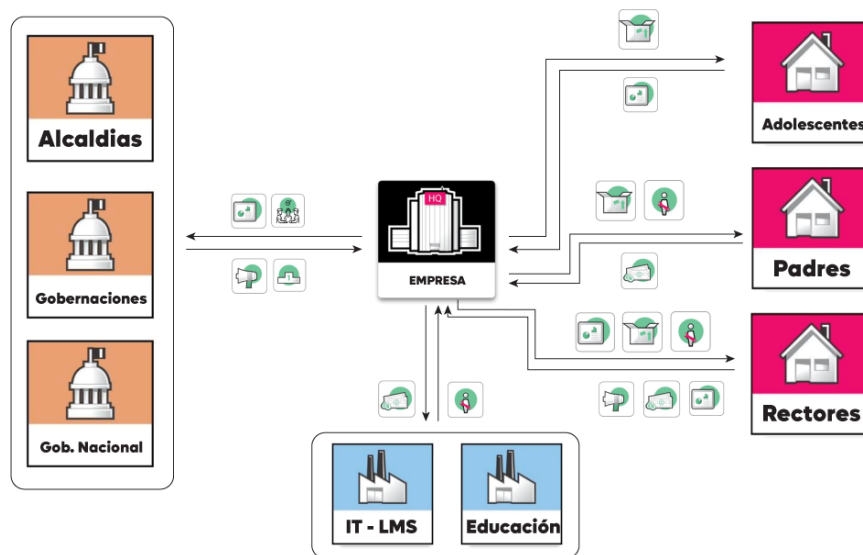


Figura 2. Mapa de Sistema de Negocio

El system mapping nos permite identificar el tipo de relaciones que establecemos con nuestros stakeholders. En este caso, el sistema establece la relación con tres diferentes

grupos: clientes/usuarios, gobierno y proveedores. Se explica dicha relación a continuación, con cada uno de ellos:

- **Clientes/Usuarios:** el proyecto cuenta con dos clientes (colegios y padres de familia) y un usuario (adolescentes). La relación con estos últimos se basa en el ofrecimiento de un servicio de educación virtual y la adquisición de datos de uso de dicha plataforma (avance de los cursos, horas de uso, errores del sistema, etcétera.). La relación con los padres de familia establece también el ofrecimiento de un servicio, y su contraparte es la adquisición de dinero como medio de pago. Y por último la relación con los colegios es donde más intercambios existen. Se ofrece un servicio y además se ofrecen datos de calificaciones, avances en los cursos, certificados y cualquier otra información útil para la toma de decisiones de los rectores respecto a la plataforma. Y se recibe dinero, datos y exposición no sólo con los padres de familia de los colegios sino con otros colegios.
- **Gobierno:** trabajar con el sistema educativo nos lleva a trabajar con el Gobierno de forma casi imperativa. La relación con Alcaldías, Gobernaciones y las entidades nacionales, se basa en el ofrecimiento de datos y de valor social, entendido este último como el impacto positivo que se genera en una parte de la sociedad que en nuestro caso son adolescentes a través de educación complementaria. Y recibimos del Gobierno, exposición con colegios públicos y privados, como altos niveles de reputación al trabajar en conjunto con ellos.
- **Proveedores:** hay dos proveedores principales para la ejecución de esta idea de negocio. Por un lado un proveedor de IT o tecnologías de la información quien nos ayudará en la creación de la plataforma, aplicación y página web. Y por otro lado, un proveedor que nos ayudará en la creación de los contenidos de educación de cada uno de los cursos. La relación con ellos es un intercambio de dinero y el préstamo de un servicio. Es menester señalar, que los proveedores pueden en un punto, o desde el inicio, ser parte de la organización, es decir, convertirse en departamentos al interior de la empresa.

### 2.2.2 Canvas Sostenible

Esta herramienta permite evidenciar que por su naturaleza de empresa EdTech, tiene un alto impacto en el público objetivo por el componente educativo, y tiene bajo costos sociales y ambientales por su componente tecnológico. Aquí los puntos más relevantes:

- 
- Se plantea la existencia de dos tipos de clientes, los colegios y los padres de familia y un usuario, los adolescentes.
  - La propuesta de valor radica en el desarrollo de power skills para adolescentes que difícilmente pueden desarrollar en la educación tradicional.
  - Entre los aliados clave se encuentran las diferentes entidades del Gobierno a nivel nacional, regional y local, las principales agremiaciones de Colegios en Bogotá y algunas incubadoras del país que pueden jugar un papel importante en el desarrollo de esta idea de negocio.
  - Si bien los costos son bastante parecidos al de una empresa tradicional, la estructura de ingresos está basada en la economía de la suscripción donde se paga por una plataforma que renueva sus contenidos cada determinado tiempo.

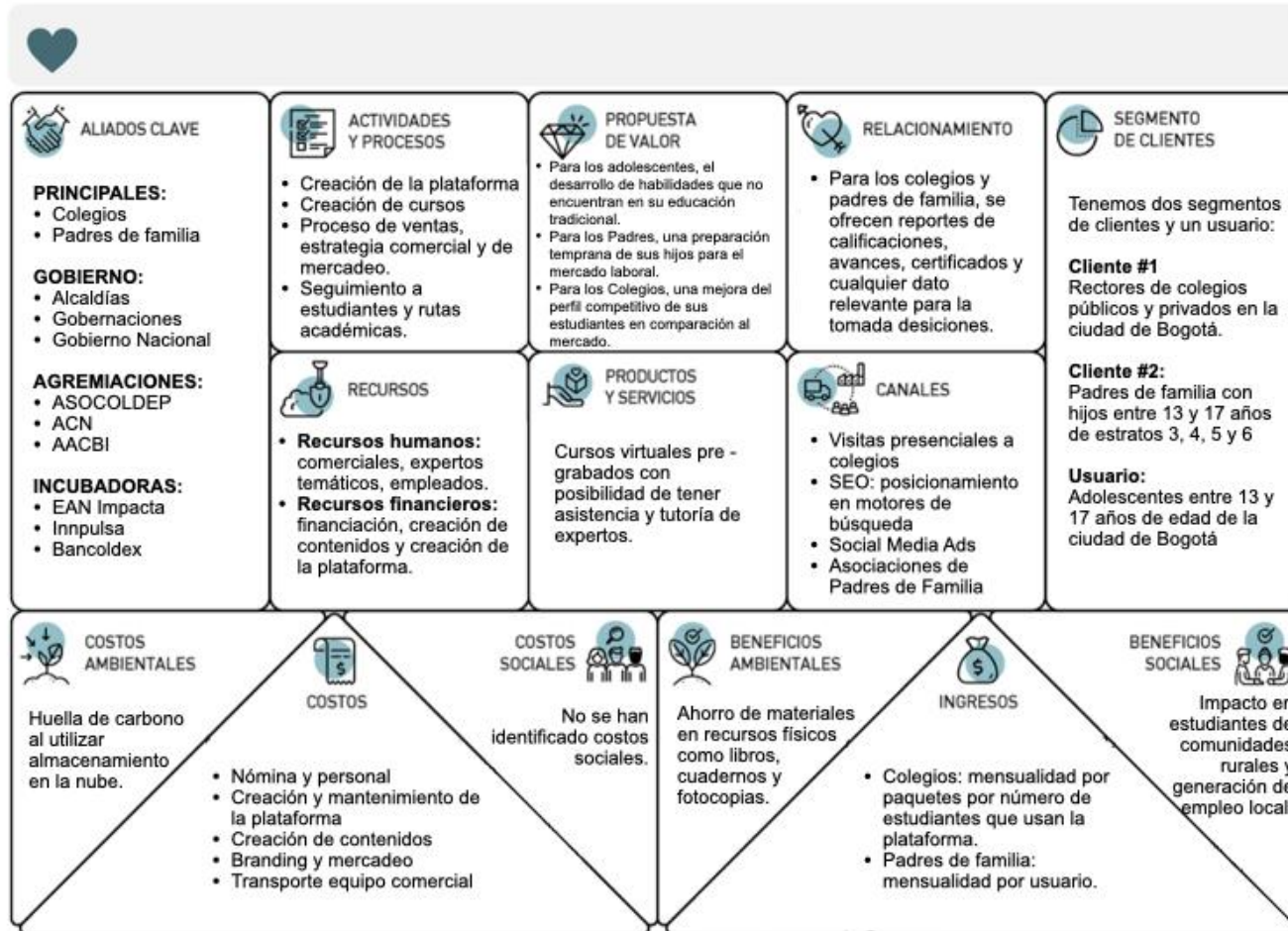


Figura 3. Canvas de Modelo de Negocio Sostenible



### 2.3 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.

Se utilizó el método SMART. Este método fue creado por el autor George T. Doran en 1981 para ayudar a crear objetivos de negocio efectivos para cualquier área empresarial. Según el blog de Tableau en su sitio web, se basa en cinco criterios cuyas iniciales forman su nombre:

- **Specific (Específico):** Un objetivo debe ser específico para que todos los involucrados tengan una comprensión clara de lo que se tiene que lograr.
- **Measurable (Medible):** Los objetivos deben ser medibles. Si creamos un objetivo que no se puede medir, no podríamos saber si se logró o no.
- **Achievable (Alcanzable):** Es necesario saber si el objetivo estipulado se puede lograr o no. ¿De qué sirve crear una meta si no se puede lograr?
- **Realistic (Realista):** Cuando se crea un objetivo, se definen a los responsables de cumplirlo. Cuanto más relevante sea ese objetivo, más motivados estarán los involucrados. Si un objetivo no tiene ningún efecto en el negocio, no se tratará como una prioridad.
- **Time-bound (Con límite de tiempo):** Todo objetivo debe tener una fecha límite. Si se crea sin una fecha límite, se puede alcanzar en 1 día, 1 año, 1 década o nunca.

A continuación, detallamos los diferentes objetivos empresariales:

#### **Corto plazo (Un año o menos)**

- Conformar el equipo inicial en el primer bimestre, con descripción de roles y responsabilidades claras.
- Crear el plan estratégico de la empresa en el primer mes de operación.
- Definir, diseñar y producir los cinco cursos iniciales en el primer trimestre de operación.
- Definir la estrategia de mercadeo digital, los canales y el presupuesto para lograr posicionamiento de mercado durante los primeros 4 meses de operación.

#### **Mediano plazo (Entre uno y cinco años)**

- Recibir al menos una ronda de inversión en el segundo año de operación.
- Alcanzar un 5% de participación de mercado en 2 años.
- Llegar al punto de equilibrio financiero en máximo tres años de operación.

#### **Largo Plazo (Más de cinco años)**

- Tener presencia en al menos 5 países de la región en 5 años.

- Generar al menos 100 empleos directos en 5 años

## 2.4 Estado actual del negocio

Teniendo en mente las etapas del emprendimiento de la Guía del Emprendedor de Innpulsa (**Innpulsa, 2019**): nacimiento de la idea, etapa semilla, etapa temprana, etapa de escalamiento y consolidación, el estado actual del negocio es la segunda etapa. La etapa semilla se centra en fundamentar las siguientes bases del negocio:

- El desarrollo del plan de negocios que se adelanta precisamente en este trabajo de grado.
- La creación de un prototipo o si se quiere, del mínimo producto viable para salir al mercado.
- Y la elección de un equipo de trabajo multidisciplinar que cubra las áreas funcionales que se necesitan para escalar el negocio.

Por tanto, el estado actual del negocio se encuentra en su proceso de diseño donde se busca perfeccionar la idea de negocio antes de entrar en la etapa de validación e iteración. La puesta en marcha se hará en el primer semestre de 2024.

## 2.5 Descripción de productos y/o servicios

El producto principal es una plataforma virtual de aprendizaje con cursos de corta duración.

La plataforma responderá a las características de un LMS (Learning Management System), que es una plataforma de e-learning. Las características clave comprenden la creación de una base de datos de cursos online y materiales de capacitación, administración de cursos y estudiantes, gestión del proceso de capacitación, asignación y de capacitaciones en vivo pero también lecciones regulares. Es un sistema informático que permite un aprendizaje autónomo y asíncrono, automatizando el procesamiento de estadísticas y la preparación de reportes. (Colman Helen, 2022)

A la hora de desarrollar nuestro LMS deberá acogerse a las siguientes características:

- **Método de aprendizaje:** Orientado a producir buenos estudiantes que tengan conocimiento profundo de los temas y se esfuercen por aprender más. Aquí el conocimiento teórico - práctico es el principal objetivo.
- **Línea de tiempo del curso:** Orientada a tener tiempos de estudio teórico y práctico claros, con un progreso del curso visible y lecciones inferiores a 30 minutos cada una.



- **Certificaciones:** Brindará una certificación no una calificación al estudiante, que valide las habilidades aprendidas durante el curso.
- **Herramientas para el aprendizaje social:** Facilitará crear grupos de estudiantes para proyectos de la clase y sesiones de trabajo, foros de discusión y una herramienta incorporada de conferencia web.
- **Actualizaciones de contenido:** Los cursos deberán actualizarse cada vez que salgan nuevos contenidos en el mercado y que faciliten la enseñanza de los conceptos básicos de cada uno.

Las temáticas están orientadas a desarrollar power skills, por lo que pueden abarcar un grupo grande de cursos, aunque el portafolio de cursos inicial estará enfocado en tres específicamente: Liderazgo, Programación y Finanzas Personales (Excel). Este portafolio de cursos irá creciendo en la medida que el negocio vaya creciendo y a su vez el equipo.

Los estudiantes pueden interactuar con sus compañeros de clase a través de los comentarios en cada módulo del curso. Adicional contarán con un canal de soporte virtual para despejar cualquier duda técnica correspondiente al funcionamiento de la plataforma.

### 2.5.1 Cursos

La cartera de cursos irá creciendo con el tiempo y siempre su objetivo será desarrollar *power skills* en los usuarios. Las tres power skills que se abordarán inicialmente son:

- **Programación:** Con la reciente aparición de las empresas de base tecnológica, el desarrollo de software se ha hecho cada vez más indispensable. El manejo de idiomas de programación como Python, C++, Java, SQL o HTML es requerido en cualquiera de los cargos del área de tecnología e incluso en otras áreas de la empresa. En una encuesta de Deloitte citada por Udemy, se menciona que “el 40% de los directores ejecutivos dijeron que su CIO o líder tecnológico será el impulsor clave de la estrategia comercial.”
- **Finanzas personales:** La educación financiera de los colaboradores va más allá del equipo de finanzas. Es fácil que herramientas como EXCEL o Google Sheets, sean cada día más utilizadas en todas las áreas de la empresa sin importar cuál sea el cargo. Y con ello el entendimiento de conceptos básicos de la contabilidad y las finanzas como: Pérdidas y Ganancias, Balance General, Flujo de Caja, EBITDA, apalancamiento financiero, inversiones digitales, etcétera.
- **Liderazgo:** Las empresas que extienden la formación en liderazgo a todos los empleados, independientemente de sus aspiraciones directivas, tienen 4,2 veces más probabilidades de superar su rendimiento que las que no lo hacen, en términos de crecimiento de los ingresos, el margen operativo y el rendimiento del capital.

Según el reporte de UdeMy de 2021 sobre las tendencias de aprendizaje en el trabajo, las principales habilidades de liderazgo y gestión en 2021 fueron: Diversidad e inclusión, OKR, pensamiento estratégico y resolución de problemas.

De acuerdo a lo anterior las temáticas de los cursos iniciales a ofrecer son:

- **Programación de videojuegos:** Enseñanza de lógica de programación y acercamiento a desarrollo a través de lenguajes específicos. Ejemplo: JAVA, C++, Python. Etc
- **Finanzas personales a través del aprendizaje de Excel:** Enseñanza de conceptos básicos de finanzas personales tales como presupuesto, ingresos, gastos, ahorro, inversión, rendimiento y otros.
- **Liderazgo:** Enseñanza de conceptos generales de liderazgo, tipos, importancia, cualidades o características y medios de aplicación.

La duración de los cursos oscilará entre 3 y 5 horas y cada lección durará máximo 30 minutos, lo que haría que el curso se completará en 10 lecciones. Pensado para tomar 2 o 3 sesiones semanales, a discreción de cada usuario.

## 2.6 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

El nombre de la empresa es Cursu y busca reflejar dos cosas: la primera que es el core del negocio y la promesa de valor tanto para clientes y usuarios que son las habilidades clave que el mundo de hoy demanda, y la segunda, cuál es nuestro público objetivo.

El tamaño de la empresa según el código de comercio en Colombia corresponde a MIPYME que responde a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. La categorización se basa en diferentes criterios, como el número de empleados, los ingresos anuales y el valor de los activos.

La idea de negocio y su equipo de trabajo está ubicado en la ciudad de Bogotá. Desde aquí se espera empezar la penetración del mercado y centralizar la operación. La contribución a la generación de empleo local será eje fundamental de la idea de negocio.

## 2.7 Potencial del mercado en cifras

De acuerdo al Censo Nacional de Población y Vivienda del DANE, en el 2018 el 15,2% de la población colombiana son niños y adolescentes entre los 10 y 19 años de edad, esto corresponde a un total de 7.368.097. Para la ciudad de Bogotá, este mismo grupo entre los 10 y los 19 años de edad refleja una cifra de 1.023.823 (DANE, 2018).

Por otro lado, según la Secretaría de Educación de Bogotá, en el 2020 había un total de 2,191 colegios, de los cuales 1,782 (81,3%) eran privados y 409 (18,6%) eran públicos (Escuela y pedagogía, 2022).

Aún apuntando a bajos porcentajes de penetración de mercado, como el 1% de los usuarios en la ciudad de Bogotá que sería un total de 10,238 niños y adolescentes, o al 5% del total de colegios privados en la misma ciudad que corresponde a 89 de ellos, son números que permiten dimensionar el potencial del mercado de usuarios y clientes.

## **2.8 Ventajas competitivas del producto o servicio**

Al proporcionar una experiencia de aprendizaje asíncrona, los adolescentes tienen la flexibilidad de acceder a los cursos en cualquier momento y desde cualquier lugar, lo que les permite adaptar su aprendizaje a su horario y ritmo individual. Esto es especialmente beneficioso para aquellos que tienen compromisos adicionales, como actividades extracurriculares o responsabilidades familiares.

Además, al ser una plataforma didáctica y complementaria a la educación formal, la plataforma virtual puede llenar posibles vacíos o ampliar los conocimientos adquiridos en las aulas tradicionales. Puede ofrecer un enfoque más práctico y aplicado, brindando a los adolescentes la oportunidad de poner en práctica lo que han aprendido a través de actividades interactivas, estudios de casos y simulaciones.

Estas ventajas competitivas permiten que la plataforma se destaque al ofrecer una experiencia de aprendizaje flexible, adaptada a las necesidades individuales de los adolescentes y complementaria a su educación formal. Al proporcionar un enfoque centrado en el estudiante y promover un desarrollo integral de habilidades esenciales, la plataforma virtual puede marcar la diferencia y agregar un valor significativo tanto para los adolescentes como para sus padres en su camino hacia el éxito académico y personal.

A continuación, se detallan las dos ventajas competitivas sobresalientes:

### **2.8.1. Formación complementaria con baja oferta en el mercado**

El cliente B2B, que incluye colegios, instituciones educativas y entidades gubernamentales, tendrá la capacidad de brindar a los estudiantes de entre 13 y 17 años la oportunidad de complementar su educación primaria y secundaria mediante la oferta de cursos en línea. Estos cursos abordarán temáticas fundamentales para la era digital en la que estos adolescentes se encuentran inmersos. De esta manera, podrán explorar diversos campos de conocimiento, lo que les permitirá tener una mayor claridad a la hora de

enfrentar una de las decisiones más importantes de sus vidas: la elección de una carrera profesional.

Actualmente, en el mercado existe una oferta limitada del servicio que nuestra plataforma ofrece, lo cual representa una valiosa oportunidad para penetrar en el mercado con un mayor alcance y potencia.

### 2.8.2. Index para colegios o entidades educativas

Al tener acceso a métricas clave, como el número de usuarios, la cantidad de cursos completados y el porcentaje de participación en relación al total de licencias adquiridas, se podrá generar un índice o panel de control que resuma estas métricas. Este informe proporcionará a los colegios e instituciones una visión clara de la participación de sus estudiantes en la formación complementaria. Este enfoque se convierte en un factor distintivo para dichas instituciones, lo que les permite posicionarse de manera más efectiva en su territorio. Como resultado, un mayor número de padres de familia estarán interesados en matricular a sus hijos en colegios e instituciones que ofrezcan este diferenciador. Además, a medida que aumenten las referencias, esta estrategia se convertirá en una forma efectiva de penetrar aún más en el mercado.

### 2.9. Resumen de las inversiones requeridas

Para considerar las inversiones, es fundamental tener presente la cantidad inicial requerida para iniciar la empresa, que incluye la compra de activos fijos, equipamiento de oficina, el desarrollo de la plataforma y los gastos relacionados con el proceso de establecer legalmente el negocio. La suma total de estos tres elementos asciende a sesenta y seis millones de pesos, como se detalla en la imagen que sigue.

#### NEGOCIO:

	INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$	-
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$	20.500.000,00
MUEBLES Y ENSERES		
EQUIPO DE OFICINA	\$	17.500.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$	-
DESARROLLO PLATAFORMA	\$	20.000.000,00
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$	-
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$	8.000.000,00
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$</b>	<b>66.000.000,00</b>

Figura 4. Total de inversiones

A continuación, se encuentra el cálculo del capital de trabajo inicial, que engloba los costos operativos, los salarios, la inversión en marketing y los gastos fijos para un

período de cuatro meses, que corresponde al inicio de la operación. Este cálculo arroja un total de ciento ochenta y tres millones trescientos ochenta y tres mil ochocientos ochenta pesos. Sumando esta cantidad a la inversión inicial de sesenta y seis millones de pesos, el monto total se eleva a doscientos cuarenta y nueve millones trescientos ochenta y tres mil ochocientos ochenta pesos. Los emprendedores aportan ochenta millones de pesos, lo que genera un déficit de ciento sesenta y nueve millones trescientos ochenta y tres mil ochocientos ochenta pesos, que deberá ser cubierto a través de un préstamo bancario.

<b>TOTAL INVERSIONES</b>		<b>\$ 66.000.000,00</b>
<b>CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>		
	<b>MESES</b>	<b>VALOR</b>
COSTOS OPERATIVOS	4,0	\$ 60.000.000,00
NÓMINAS	4,0	\$ 111.383.880,00
MARKETING MIX	4,0	\$ 12.000.000,00
GASTOS FIJOS	4,0	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 183.383.880,00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>\$ 249.383.880,00</b>
<b>APORTE DE LOS EMPRENDEDORES</b>		<b>\$ 80.000.000,00</b>
<b>PRÉSTAMO A SOLICITAR</b>		<b>\$ 169.383.880,00</b>

Figura 5. Cálculo del capital de trabajo inicial

## 2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Estos números revelan un crecimiento significativo en las ventas durante los próximos años. Las proyecciones indican un aumento constante en los ingresos, pasando de \$339 millones en 2024 a \$6 mil millones en 2028. Una de las razones clave detrás de este impresionante crecimiento es que los gastos administrativos y de ventas se mantienen fijos y no crecen proporcionalmente a las ventas. Esto significa que a medida que la empresa aumenta sus ingresos, puede mantener una estructura de costos eficiente, lo que contribuye a un margen de beneficio más saludable y a la inversión en el crecimiento y la expansión de la empresa. Para mantener este crecimiento y alcanzar estas metas, la empresa debe seguir gestionando de manera eficaz sus costos y continuar enfocándose en estrategias que impulsen el aumento de las ventas.

## 2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Los indicadores financieros evaluados revelan que el proyecto presenta una atractiva viabilidad económica. **La tasa de evaluación** del proyecto del 20% demuestra

una rentabilidad sólida. **El valor presente neto** del proyecto, que asciende a \$ \$151.719.319,18, indica que el proyecto generaría un flujo de efectivo positivo a lo largo del tiempo, lo que es altamente favorable. **La tasa interna de retorno** (TIR) del 33,76% supera significativamente la tasa de descuento, señalando una oportunidad de inversión lucrativa. Además, el **período de recuperación** de 3,11 años y el **punto de equilibrio** de 340,61 unidades, con un punto de equilibrio en pesos de \$623.604.330,85, resaltan la eficiencia y la capacidad del proyecto para cubrir costos y generar ganancias en un plazo relativamente corto. Estos resultados financieros respaldan la viabilidad y el potencial de éxito del proyecto.

## 2.12. Equipo emprendedor

El equipo está conformado por dos personas, Alejandra Niño y Camilo Baldovino.

Alejandra es multidisciplinaria, estudió diseño gráfico y producción de imagen fotográfica. Cuenta con más de 8 años de experiencia en marketing digital, desarrollo de alianzas, gestión de proyectos y liderazgo de equipos. Es candidata a MBA y especialista en gerencia de mercadeo.

Camilo es ingeniero administrador y estudiante de MBA. Cuenta con 7 años de experiencia en Startups y ONGs. Con conocimientos en gestión de proyectos, gestión de equipos, operaciones y customer success. Una persona estructurada, analítica e innovadora.

Se conocieron siendo parte de una ONG internacional, en donde lograron desarrollar diversas habilidades y vivir experiencias que enriquecieron su trayecto profesional, están convencidos del poder que tiene la educación de calidad para transformar mentalidades, habilidades y competencias.

## 3. Análisis del sector

### 3.1 Características del sector

Es posible clasificar este proyecto dentro de las startups “EdTech”. El término EdTech es una abreviación para Tecnología Educativa y que puede tener dos connotaciones: la primera enfocada en el estudio desde una perspectiva tecnológica y la segunda, en la posibilidad de usar la tecnología en contextos educativos (Delgado, 2019). Una EdTech es una empresa o una organización que se dedica a desarrollar y ofrecer soluciones tecnológicas para la educación, una empresa que utiliza la tecnología para mejorar y transformar la forma en que las personas aprenden y enseñan. Las EdTechs pueden ofrecer una amplia variedad de soluciones, desde plataformas de aprendizaje en línea hasta aplicaciones móviles, juegos educativos, herramientas de análisis de datos y software de gestión educativa.

Seguidamente, se enumeran las principales características de este sector en Latinoamérica:

- **Crecimiento acelerado:** El mercado de las EdTech en América Latina ha experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años, impulsado por la necesidad de educación en línea durante la pandemia del COVID-19. Hay plataformas consolidadas en el mercado que nacieron en Latinoamérica como Crehana (Perú), Platzi (Colombia) y Ubits (Colombia).

De acuerdo con un informe presentado por la consultora KPMG, el mercado mundial de tecnología educativa (EdTech) registró un valor de \$252 mil millones en el año 2019. Se proyecta que este mercado experimente un crecimiento constante, con una tasa compuesta anual del 17% hasta el año 2024, alcanzando un valor estimado de \$404 mil millones. Este crecimiento significativo se debe, en parte, a la creciente adopción de la tecnología en el ámbito educativo, así como a la demanda creciente de soluciones educativas personalizadas y en línea.

Así mismo, el sector EdTech en Latinoamérica ha experimentado un notable crecimiento. Según un informe presentado por la empresa de investigación de mercado eLearning Industry, la región latinoamericana se destaca por ser una de las más dinámicas en cuanto a la incorporación de tecnología en la educación. En el año 2019, se registró una tasa de penetración de EdTech del 22,5%, lo cual indica un alto nivel de adopción de soluciones tecnológicas en el ámbito educativo de la región.

Cerca del 40% de las mejores 100 EdTech en Latinoamérica provienen de Brasil, mientras que México representa la mitad de ese tamaño, con un 19%, Colombia y Argentina juntas representan aproximadamente otro 25%, según la lista anual de HolonIQ que destaca a las 100 startups de EdTech más prometedoras de América Latina y el Caribe.

- **Amplia variedad de temáticas:** se están desarrollando soluciones EdTech en una amplia variedad de áreas: aprendizaje de idiomas, programación, preparación para exámenes, habilidades blandas, competencias laborales, etc. Analizando sólo algunos de los jugadores del mercado, se encuentran el siguiente número de categorías y número de cursos en cada uno de ellos:
  - Udemy: 13 categorías y +55,000 cursos
  - Coursera: 11 categorías y +7,000 cursos
  - Platzi: 8 categorías y + 1000 cursos
  - Crehana: 18 categorías y +800 cursos

- **Enfoque en el público adulto:** a pesar de la variedad de cursos ofrecidos por las plataformas EdTech, hay poco contenido destinado a los niños y adolescentes de la región.
- **Desafíos de la educación en América Latina:** aunque la región ha experimentado un crecimiento de la educación virtual debido a la pandemia, todavía hay desafíos propios de la región como la brecha digital, la falta de acceso a dispositivos y la conectividad en las regiones rurales. Estas no dejan de ser oportunidades para maximizar el impacto y la importancia de las EdTech en la sociedad.

En términos generales, es un sector explorado en la región y que ha ido creciendo, pero que se ha quedado corto en la oferta educativa para niños y adolescentes.

### 3.2 Análisis de las 5 fuerzas de PORTER

Esta herramienta permite hacer una evaluación externa pero esta vez desde otra perspectiva, donde se evalúan los proveedores, los compradores y la competencia, y cómo será la relación de nuestra organización con cada uno de ellos.

FUERZA DE PORTER	ANÁLISIS
<b>Poder de Negociación con los Proveedores</b>	<p>Teniendo en cuenta la "SaaS" naturaleza de la organización -Software As A Service-, se tiene pensado el desarrollo de una plataforma EdTech donde se satisfagan las necesidades tanto de los clientes (colegios y padres de familia) como de los usuarios (jóvenes estudiantes). Con esto en mente, el principal proveedor será una organización que cree y programe dicha interfaz. Del análisis PESTEL se puede deducir que son muchas las empresas que puedan prestar este servicio debido al auge tecnológico del siglo XXI que además fue acelerado por la pandemia. Entre mayor oferta, menor poder de negociación de los proveedores.</p> <p>Por otro lado, es necesario contar con una base de profesores o de expertos en el tema educativo que genere tanto un contenido inicial</p>



	<p>como constante que mantenga una oferta actualizada de cursos para los usuarios. Si bien al inicio se podría contar con proveedores del tema, es mejor que dichas profesionales sean colaboradores de la empresa pues serán el núcleo y razón de ser de la organización.</p>
<p><b>Poder de Negociación con los Compradores</b></p>	<p><b>Poder de negociación moderado a alto de los compradores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran oferta de plataformas educativas: En Colombia, existen varias plataformas y opciones de formación en línea que compiten por la atención de los compradores, lo que aumenta el poder de elección de los adolescentes y sus padres o tutores.</li> <li>• Facilidad de cambio: Dado que la mayoría de los cursos en línea no requieren una inversión significativa inicial y suelen ser accesibles a través de suscripciones mensuales o anuales, los compradores tienen la flexibilidad para cambiar de plataforma si no están satisfechos con el contenido o el servicio.</li> <li>• Elevada sensibilidad al precio: Los compradores, en este caso, pueden ser particularmente sensibles al precio, ya que buscan cursos en línea para sus hijos adolescentes. Esto puede influir en su capacidad para comparar precios y buscar ofertas.</li> <li>• Acceso a información y reseñas: Los compradores tienen acceso a información y reseñas en línea sobre la calidad de los cursos y la plataforma, lo que les permite tomar decisiones informadas y ejercer presión para mejorar la calidad de los contenidos.</li> <li>• Demanda por contenidos de calidad: Los padres y tutores suelen estar interesados en la calidad de la educación en línea que sus hijos reciben. Esto puede aumentar su poder de negociación al exigir cursos de alta calidad y contenido relevante.</li> </ul> <p>Por lo tanto, se debe prestar atención a la calidad de los contenidos, la facilidad de uso de la plataforma, el soporte al cliente y la relación calidad-precio para mantener y atraer a sus compradores. La diferenciación, la calidad de los contenidos y la satisfacción del cliente son factores clave para retener y atraer a los compradores en este mercado altamente competitivo.</p>
<p><b>Amenaza de Nuevos Competidores</b></p>	<p>La idea de negocio tiene altos costos de arranque, debido al desarrollo tecnológico de la plataforma a la que accederán los estudiantes, esto requiere un desarrollo de plataforma LMS, a su vez se debe contemplar la mano de obra calificada para ser instructores de los cursos y todo el diseño y desarrollo pedagógico de los cursos, que indudablemente requerirá contar con la</p>

	<p>experiencia de expertos en pedagogía, adicional a los cargos de mercadeo y ventas para ofrecer el producto y llegar a nuestros clientes finales.</p> <p>No existe un proceso crítico para la idea de negocio, por lo que obtener los insumos para llevar a cabo la idea de negocio son asequibles si se cuenta con presupuesto.</p>
<b>Amenaza de Productos Sustitutos</b>	<p>El producto se compara favorablemente con posibles productos sustitutos porque en la actualidad se han visto diferentes empresas que ofrecen educación a jóvenes de una sola temática. El valor diferenciador radica en que en una sola plataforma los adolescentes podrán acceder a distintos cursos, de diferentes temáticas, por lo que al estar centralizado se tiene una ventaja competitiva frente a los demás.</p> <p>Para los clientes resultaría costoso cambiar a otro producto, por lo que seguramente ellos habrán pagado un paquete semestral o anual y cuando los clientes experimentan una pérdida de productividad si cambian a otro producto, la amenaza de los productos sustitutos es más débil.</p> <p>En la actualidad es difícil saber si los clientes serán leales al producto, desde el inicio se pueden trabajar diferentes aspectos como la experiencia del usuario y del cliente para lograr su máxima satisfacción y que desde que deciden empezar a vivir la experiencia con la plataforma, vayan teniendo una fidelización incomparable.</p>
<b>Rivalidad entre los Competidores</b>	<p>Debido al crecimiento del e-learning durante la pandemia, hay muchas plataformas en el mercado para el aprendizaje en línea con una oferta amplia de cursos como Crehana o Platzi, adicional a las plataformas ya establecidas y conocidas en el mercado como Coursera, Domestika, Udemy o el mismo LinkedIn Learning. La mayor parte de su contenido está enfocado en adultos o en adultos jóvenes que están interesados en mejorar su perfil profesional. Estas plataformas en la mayoría de los casos no exige una edad mínima de uso, por lo que cualquier persona con acceso a internet podría tomar los cursos, sin embargo, no son diseñados pensando en el público objetivo que este proyecto tiene.</p>

Tabla 1. Cinco fuerzas de Porter

### 3.3 Análisis de oportunidades y amenazas (PESTEL)

En este análisis se pueden identificar las diferentes oportunidades y amenazas del entorno observadas desde seis perspectivas diferentes que al reunir las todas, dan una visión general para orientar mejor el trabajo

ANÁLISIS PESTEL		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICO	<p><b>INVERSIÓN EN EDUCACIÓN VIRTUAL A RAÍZ DE LA PANDEMIA</b> La pandemia aceleró la necesidad de digitalización de los colegios públicos y privados. La responsabilidad principal recae en el Gobierno Nacional y es posible que haya recursos destinados para garantizar el acceso virtual a la educación en muchos territorios del país. Sin embargo, sólo queda un año de gestión al Gobierno actual, por lo que el margen de acción es muy bajo. El principal reto de inversión es el soporte tecnológico que demanda la virtualidad (UNAD, 2021).</p>	<p><b>INCERTIDUMBRE POLÍTICA POR EL GOBIERNO DE TURNO</b> El Presidente Gustavo Petro tiene una agenda amplia de reformas que pasarán trámite en el Congreso durante el 2023: Reforma a la Salud, Reforma Pensional, Reforma Laboral y Reforma Política. Las dudas y desacuerdos, incluso dentro del mismo Gobierno, crearon un ambiente de incertidumbre alrededor del modelo político, económico y social que regirá al país por los próximos 4 años.</p>
	<p><b>ALCALDÍA DE BOGOTÁ</b> En cuanto a la Alcaldía de Bogotá, que cumple ya casi la mitad de su período, es posible que haya mayor margen de acción. La educación es mencionada en varios de los Programas del Plan de Desarrollo, en especial en los números 12, 13, 14 y 16. De los cuáles los dos últimos, "Formación integral: más y mejor tiempo en los colegios" y "Transformación pedagógica y mejoramiento de la gestión educativa. Es con los maestros y maestras", pueden ser un puente directo tanto con los colegios públicos como privados (Alcaldía de Bogotá, 2020).</p>	<p><b>INCERTIDUMBRE MUNDIAL</b> La guerra entre Rusia y Ucrania, y su incidencia en el precio del dólar y del petróleo, tienen sumergido al mundo entero en un período de incertidumbre donde se prevé un período de recesión o de bajo crecimiento.</p>
ECONÓMICO	<p><b>LA ECONOMÍA COLOMBIANA CRECIÓ POR ENCIMA DE LAS EXPECTATIVAS</b> Colombia lleva dos años de buen crecimiento, en el 2021 el crecimiento del PIB fue del 11% y en el 2022 fue del 7,5%. Fue uno de los países emergentes de mayor crecimiento según el Fondo Monetario Internacional, quien atribuye el crecimiento a un gasto que estaba represado por la pandemia.</p>	<p><b>POSIBLE RECESIÓN ECONÓMICA DE COLOMBIA</b> A pesar del buen crecimiento del año pasado, los expertos coinciden en señalar que el crecimiento máximo para el 2023 será del 2%. Aunque lo ven con buenos ojos para que haya un mejor control de la inflación que superó el 13% en el 2022.</p>
	<p><b>INVERSIÓN EXTRANJERA</b> La inversión extranjera directa nueva y de expansión que llegó a Bogotá Región entre 2010 y 2020 ascendió aproximadamente a US 20.612 millones. Los proyectos de inversión se concentraron principalmente en los sectores de Servicios Corporativos (19%) y Softwares y Servicios TI (14%). De acuerdo con el informe Doing Business 2020 del Banco Mundial, Colombia se posiciona en el tercer lugar entre los mejores países para hacer negocios en América Latina, después de Chile y México (Doing Business, 2020).</p>	<p><b>DEVALUACIÓN DEL PESO</b> Colombia estuvo en el Top 10 de las monedas más devaluadas en el 2022. Esto contribuye a la incertidumbre del sector privado y a la disminución de la inversión extranjera.</p>
SOCIAL	<p><b>POBLACIÓN JÓVEN EN BOGOTÁ</b> Según los datos de la Alcaldía de Bogotá de 2021, hay \$1,508,142 niños y adolescentes entre los 5 y 19 años de edad. Lo que representa el 19,2% de la población total de la ciudad (SaluData, 2021).</p>	<p><b>BRECHA DIGITAL</b> La educación en línea requiere acceso a internet y dispositivos electrónicos, lo que puede excluir a aquellos que no tienen acceso a estas herramientas. La brecha digital puede aumentar las desigualdades socioeconómicas y limitar la capacidad de ciertos grupos de acceder a la educación en línea.</p>

	<p><b>AUMENTO DE EDUCACIÓN VIRTUAL</b> En 2019, 10% de los alumnos se encontraban en modalidad virtual y durante la pandemia aumentaron el 70%, lo que facilita la adopción de productos virtuales.</p>	<p><b> AISLAMIENTO SOCIAL </b> La educación en línea puede limitar las oportunidades de socialización y colaboración entre los estudiantes, lo que puede resultar en un mayor aislamiento social y una disminución de la motivación y el compromiso académico. Los estudiantes pueden sentirse solos y desconectados, lo que puede afectar su bienestar emocional.</p>
<p><b>TECNOLÓGICO</b></p>	<p><b>CRECIMIENTO DEL E-LEARNING</b> Desde el transcurso del 2020 a lo que llevamos del 2023 hemos visto un auge en la creación y promoción de cursos virtuales cortos que se ofrecen a través de plataformas desarrolladas para este fin, teniendo una gran acogida entre jóvenes y adultos. Se estima que el crecimiento del e-learning en algunos países ha sido de hasta el 45% en los últimos dos años y que sólo en los países latinoamericanos se facturará en 2023 por conceptos relacionados a la educación en línea, un total de 29,000 millones de dólares (EXPO E-Learning, 2021).</p>	<p><b>INFLACIÓN Y ENCARECIMIENTO DE RECURSOS Y/O MATERIAS PRIMAS</b> Los dispositivos electrónicos están mucho más costosos, lo que va a provocar un decrecimiento en la adquisición, por otro lado el talento tecnológico o desarrolladores cada vez están más costosos, por lo que incrementará costos de producción.</p>
	<p><b>INNOVACIÓN PEDAGÓGICA</b> La educación en línea ofrece nuevas oportunidades para la innovación pedagógica, como el uso de tecnologías de realidad virtual y aumentada, la gamificación y el aprendizaje basado en proyectos. Estas innovaciones pueden mejorar la experiencia educativa y hacer que el aprendizaje sea más atractivo y efectivo para los estudiantes. Además, la educación en línea también puede fomentar la colaboración y el aprendizaje en comunidad a través de herramientas digitales como los foros y las salas de chat.</p>	<p><b>PROBLEMAS TÉCNICOS</b> Las startups de tecnología a menudo dependen de sistemas y plataformas técnicas para desarrollar y ofrecer sus productos o servicios. Los problemas técnicos, como errores de programación, fallos de hardware o problemas de seguridad, pueden afectar la capacidad de la startup para ofrecer un producto confiable y seguro.</p>
<p><b>ECOLÓGICO</b></p>	<p><b>NO CONTAMINACIÓN Y RECICLAJE</b> La educación virtual o e-learning por un lado reduce la necesidad de movilización de profesores y estudiantes y por tanto la contaminación de los medios de transporte. Y por otro lado disminuye el uso de papelería (cuadernos, exámenes y trabajos escritos) y el tradicional material de oficina usado en los colegios.</p>	<p><b>INCREMENTO EN USO DE SERVIDORES</b> En el aspecto negativo, la digitalización conlleva al almacenamiento de datos y este a su vez requiere un consumo de energía para mantener a los servidores en constante mantenimiento lo que incrementa la huella de carbono.</p>
	<p><b>AHORRO DE RECURSOS</b> Las nuevas startups y las organizaciones tradicionales se están viendo obligadas a la digitalización de todos sus archivos y papeles ya que por un lado representa ahorros en espacio y renta y por el otro ahorro en costos de envío de mensajería física.</p>	<p><b>GENERACIÓN DE RESIDUOS ELECTRÓNICOS</b> El uso de tecnología en el sector de educación en línea puede generar grandes cantidades de residuos electrónicos, como computadoras, teléfonos inteligentes y otros dispositivos electrónicos. Estos residuos pueden ser difíciles de reciclar o desechar adecuadamente, lo que puede resultar en daños ambientales significativos.</p>
<p><b>LEGAL</b></p>	<p><b>PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL</b> Las leyes de propiedad intelectual pueden proteger la propiedad intelectual de las instituciones educativas y los creadores de contenido en línea. Esto puede permitir que las instituciones educativas generen ingresos a través de la venta de su propiedad intelectual y proteger sus intereses en línea.</p>	<p><b>REGULACIONES Y POLÍTICAS</b> Las regulaciones y políticas gubernamentales pueden tener un impacto significativo en las startups de tecnología. Las nuevas regulaciones pueden limitar la capacidad de la startup para operar o innovar en ciertas áreas, lo que puede afectar su crecimiento y rentabilidad.</p>
	<p><b>LEY DEL EMPRENDIMIENTO</b> En diciembre de 2020 el Presidente de la República firmó la Ley 2069, conocida como la Ley del Emprendimiento que tiene como objeto establecer un marco regulatorio que favorezca la creación y consolidación de los emprendimientos en Colombia.</p>	<p><b>LEGISLACIÓN AUSENTE</b> La tecnología siempre va mucho más adelantada que las leyes y esto se hizo más evidente con todas las empresas con base tecnológicas que dieron pasos agigantados con la pandemia. Aún no se cuenta en Colombia con legislación de plataformas de transporte como Uber o Didi, o de domicilios como Rappi o Didi Foods.</p>

*Tabla 2. Análisis PESTEL*

### **3.4 Análisis de los competidores**

#### **3.4.1 Platzi**

Es una plataforma latinoamericana de educación en línea. Fue fundada en 2011 por el ingeniero colombiano Freddy Vega y por el informático guatemalteco Christian Van Der Henst. La plataforma utiliza videos y lecciones interactivas las cuales actualmente se encuentran disponibles en tres idiomas: español, inglés y portugués. Platzi crea los cursos, contrata instructores y graba las lecciones. Entre algunos de sus instructores se encuentran: Sam Altman de YC, Kevin Hale de Wufoo y el cofundador de Moz, Rand Fishkin. Los cursos son acerca de diseño, programación, marketing, negocios digitales, empleos tecnológicos, aprendizaje de idiomas, y desarrollo personal.

Según LinkedIn tienen 593 empleados y tienen una estrategia B2C donde venden membresías mensuales y anuales y B2B en donde venden paquetes de licencias a empresas, organizan conferencias anuales y transmisiones en vivo semanales exponiendo temáticas del sector tecnológico.

#### **3.4.2 Crehana**

Es una plataforma LMS de cursos online que se enfoca en la educación por resultados. Sus cursos están dirigidos a especializaciones y conocimientos prácticos en categorías creativas y digitales. Crehana se fundó en Perú en el 2015, y ahora tienen presencia en todos los mercados de habla hispana de Latinoamérica.

#### **3.4.3 Coursera**

Es una plataforma de enseñanza online, que fue fundada en 2012 por dos profesores de la Universidad de Stanford, con la finalidad de brindar acceso gratuito a educación de calidad desde cualquier lugar. Actualmente, esta plataforma cuenta con más de dos mil cursos de distintas temáticas, impartidos en 29 países y por 147 instituciones, para que cualquier persona en cualquier lugar del mundo, pueda cursarlos y aprender.

#### **3.4.4 EanX**

Es la plataforma de cursos virtuales de la Universidad EAN, fue lanzada en 2020. Tiene disponibilidad las veinticuatro horas del día, los siete días a la semana y ofrece una experiencia autónoma y en línea. Cuenta con ocho academias y noventa y tres cursos. Cuenta con tres planes actualmente: mensual, semestral y anual.

### **3.5 Conclusiones sobre la viabilidad del sector.**

Hay tres conclusiones principales:

1. Las EdTech funcionan y tienen futuro en América Latina. Es un mercado con competidores fuertes para el público adulto y no tienen una barrera de entrada fuerte si quieren apostar por edades más pequeñas.
2. Hay innovación en el tipo de temáticas al que le apostamos, si se compara con las empresas que ya existen en el mercado y trabajan con niños y adolescentes.
3. El entorno socio-económico mundial parece retante pero el ecosistema de startups en la región y en el mundo, está pasando por su mejor momento. Hay fuentes de inversión que le apuestan al emprendimiento social.

#### **4. Validación e investigación de mercado**

##### **4.1. Hallazgos encontrados en el anteproyecto**

###### **Aprendizajes de validación e iteraciones del modelo de negocio**

Tras compilar los resultados de las encuestas, se llegó a los siguientes hallazgos:

**4.1.1. Virtualidad + Presencialidad:** Es indispensable diseñar programas académicos que combinen metodologías virtuales y presenciales. El contacto físico y la interacción con otros niños y niñas se vuelve un factor clave para el desarrollo de habilidades sociales en quienes serían nuestros usuarios, los niños y adolescentes entre 5 y 17 años. Deben ser cursos académicamente muy bien diseñados y ejecutados, con una ruta clara y de aprendizaje y con dinámicas que faciliten la interacción con los demás alumnos e incluso con el docente. Adicionalmente las lecciones de los cursos no pueden exceder el límite de 2 horas porque se dispersarían y dejarían de prestar atención.

Es menester mencionar, que el enfoque del anteproyecto incluía el trabajo con niños y no sólo adolescentes como se delimitó en el presente proyecto. La importancia de las interacciones sociales cambia radicalmente en ambos grupos de edades. Por lo que, los servicios de la plataforma en desarrollo, en su MVP, son completamente virtuales, permitiendo cursos asíncronos para los estudiantes.

**4.1.2. Contenido diferenciado por edad:** En esta misma línea, si bien es sabido que la calidad del contenido educativo es importante en el éxito de la idea de negocio, el secreto de dicho contenido está en establecer metodologías de aprendizaje de acuerdo a la edad de nuestro público objetivo, pues un niño de 13 años aprende de forma diferente a como lo hace un adolescente de 17 años. Metodologías de aprendizaje hay muchas y se deberá escoger en su momento una metodología propia que sea transversal y que guíe todos los cursos y edades.



**4.1.3. Valor agregado para padres:** Los clientes potenciales (padres de familia) tendrán en cuenta distintos aspectos de la plataforma a la hora de tomar la decisión de compra, por un lado la seguridad de la misma; Velar por el control y administración de cada alumno o integrante que tiene acceso a los cursos para evitar y prevenir que se generen situaciones de bullying o experiencias desagradables. Por otro lado, tendrían que percibir el valor en el contenido brindado, que se destaque sobre todo el contenido gratuito que puede actualmente encontrarse en internet. Por último, los docentes de los cursos deberían tener experiencia previa trabajando con niños e implementando metodologías que se destaquen por hacer que ellos aprendan por análisis y comprensión y no por repetición como está planteado el sistema educativo tradicional.

**4.1.4. Segmentación y barreras de aprendizaje:** Si bien esperamos lanzar la idea de negocio en Bogotá, es posible que la escalabilidad de la idea nos lleve a crecer en toda Colombia. Las necesidades de los estudiantes de las zonas urbanas y de las zonas rurales son totalmente diferentes; incluso podemos decir lo mismo de los colegios públicos y privados. Esto significa que es necesaria una segmentación de nuestro público objetivo para garantizar no solo el cubrimiento de la diversidad a nivel nacional, sino que estas diferencias no se conviertan en un obstáculo para el desarrollo de los cursos.

**4.1.5. Continuación del Proceso de Validación.** En esta segunda parte, se llevará a cabo una validación cuantitativa a través de encuestas y otra cualitativa a través de focus groups.

- **Validación cuantitativa:** esta estará enfocada en directivos y/o rectores de colegios de sector no oficial, estrato 4 en la localidad de Usaquén de Bogotá, y su estado según el ministerio de educación es antiguo activo. Según la base de datos oficial, la audiencia es de 100 colegios.
- **Validación cualitativa:** se realizarán dos focus group, el primero con padres de familia de estratos 4, 5 y 6, y el segundo con adolescentes entre 13 y 17 años. Cada uno de los grupos será con 6 representantes.

## 4.2 Explicar modelo de negocio considerando propuesta de valor

Nuestro modelo de negocio consiste en una alternativa para transformar la educación tradicional a través de una plataforma de educación virtual para adolescentes de 13 a 17 años que enseñe habilidades esenciales como programación, liderazgo, finanzas personales (Excel), tiene un modelo de negocio basado en la suscripción y la oferta de cursos especializados.

El modelo de negocio se basa en ofrecer a los usuarios acceso a una plataforma virtual de aprendizaje, donde se pueden encontrar cursos en línea diseñados para satisfacer las necesidades específicas de los adolescentes que a su vez serán esenciales para su desarrollo profesional en el futuro. La plataforma ofrecerá una variedad de cursos que cubran habilidades esenciales y relevantes para el mundo actual, incluyendo programación, liderazgo, finanzas personales y Excel.

Para acceder a los cursos, los usuarios deberán suscribirse a la plataforma. El modelo de suscripción puede ofrecer varias opciones, como una suscripción mensual o anual. La plataforma puede ofrecer planes de suscripción a precios razonables para que los padres puedan permitir que sus hijos se beneficien de los cursos sin tener que pagar grandes sumas de dinero.

Además, la plataforma de educación virtual puede generar ingresos adicionales a través de acuerdos B2B con colegios que deseen promocionar sus productos o servicios a la audiencia adolescente de grados noveno, décimo y once, a través de la compra de paquetes de licencias.

Para hacer que la plataforma sea atractiva para los usuarios, se debe proporcionar una experiencia de aprendizaje atractiva y de alta calidad. Esto se logrará mediante el uso de instructores experimentados en cada tema, que impartan los cursos en un formato interactivo y atractivo, como a través de videos y ejercicios prácticos, también facilitando que los mismos estudiantes puedan subir videos en formatos similares a sus redes sociales de preferencia.

En resumen, el modelo de negocio de una plataforma de educación virtual para adolescentes que enseñe habilidades esenciales como programación, liderazgo, finanzas personales (Excel), se basa en la suscripción y en la oferta de cursos especializados, brindando a los usuarios una experiencia de aprendizaje interactiva y de alta calidad.

## **SEGUNDA PARTE**

### **5. Estudio piloto de mercado**

#### **5.1.1. Análisis y estudio de mercado:**

El proyecto cuenta con dos clientes, padres de familia (B2C) y Colegios (B2B), un usuario, los niños y adolescentes. Seguidamente, se describe el perfil cualitativo y las razones de su elección.

### **Cliente B2C: Padres de familia**

- **Descripción cualitativa:** padres de familia de la ciudad de Bogotá de estratos 3, 4, 5 y 6 con hijos entre los 10 y 17 años que estudien en colegios privados.
- **Razones de elección:** poder adquisitivo e interés en la educación complementaria de sus hijos.
- **Características:** un número significativo de padres han completado su educación superior, suelen tener empleos formales e ingresos estables, priorizan la educación de sus hijos y destinan algunos ingresos para lujos y placeres.

### **Cliente B2B: Colegios**

- **Descripción cualitativa:** colegios privados de la ciudad de Bogotá ubicados en los estratos 3, 4, 5 y 6 cuya oferta de la Educación Secundaria abarque los grados de 6to a 11.
- **Razones de elección:** poder adquisitivo e interés en la educación complementaria de sus estudiantes.
- **Características:** tienen costos de matrícula altos, cuentan con instalaciones adecuadas para el aprendizaje, su planta docente está calificada y cumplen con los estándares educativos establecidos por el Ministerio de Educación.

### **Usuario: niños y adolescentes**

- **Descripción cualitativa:** niños y adolescentes entre los 10 y 14 años de la ciudad de Bogotá, estudiantes de colegios privados y de parte de los estratos 3, 4, 5 y 6.
- **Razones de elección:** poder adquisitivo e interés en la educación complementaria de sus padres y colegios.
- **Características:** crecieron en hogares con comodidad, con un nivel educativo alto y realizan actividades extracurriculares variadas (música, deporte, educativas, etc.).

Si bien en un futuro se pretende que esta plataforma abarque todos los estratos socioeconómicos, otras ciudades del país y colegios públicos, el MVP será limitado a las características antes mencionadas.

#### **5.1.2. Validación**

Para el proceso de validación de la idea de negocio, se presentarán dos etapas diferentes. La primera fue una muestra realizada en el proceso de anteproyecto donde se entrevistaron nueve personas que pertenecen a los diferentes grupos de interés y la segunda es un muestreo no probabilístico realizado a 30 padres y madres de familia luego del planteamiento del modelo de negocio.

El uso de instrumentos cualitativos desempeña un papel fundamental en el proceso de validación de una idea de negocio por varias razones. En primer lugar, estos instrumentos permiten una comprensión profunda y holística de la percepción y las necesidades de las partes interesadas en relación con la idea de negocio. En este contexto, se emplearon entrevistas como un instrumento cualitativo primordial, permitiendo obtener una retroalimentación rica y detallada de nuestros stakeholders. Las partes interesadas involucradas en este proceso abarcaban una variedad de perspectivas, desde el empresario visionario hasta el experto en sostenibilidad, pasando por la madre de familia (potencial cliente), el rector de colegio (potencial cliente), el experto técnico y un aliado clave. Esta diversidad de voces y experiencias proporcionó una visión completa de la viabilidad y el impacto potencial de la idea de negocio.

Por otro lado, la determinación del número de entrevistas en un muestreo no probabilístico depende de varios factores y no sigue un enfoque estadístico riguroso como en el muestreo probabilístico. En lugar de utilizar cálculos estadísticos, en el muestreo no probabilístico, la elección del tamaño de la muestra suele basarse en consideraciones prácticas y de recursos. A continuación mencionamos las dos razones que tuvimos en cuenta para determinar el número de 30 encuestas:

- **Suficiencia de datos:** teniendo en cuenta que este es un estudio exploratorio, el objetivo es obtener una comprensión general de lo que está pensando uno de nuestros clientes potenciales (padres de familia) sobre nuestro servicio.
- **Criterio de saturación:** a medida que ocurrió la recolección de las encuestas, los hallazgos fueron cambiando muy poco después de la entrevista número 15. Continuar recopilando datos no generaba nuevas perspectivas o información diferente para tener en cuenta en la investigación.

Por último, y no menos importante, como instrumento cuantitativo usamos el simulador financiero. El uso de instrumentos cuantitativos, desempeña un papel crucial en la validación de una idea de negocio, ya que estos instrumentos proporcionan una base objetiva para evaluar la viabilidad al cuantificar datos financieros clave y proyectar escenarios realistas. Esto nos permite a los emprendedores tomar decisiones informadas y ajustar estrategias antes de invertir los recursos, aumentando así las posibilidades de éxito de la idea de negocio.

### **Instrumento cualitativo**

Con respecto a la primera muestra de entrevistas, a cada uno de ellos se les hicieron seis preguntas, tres de ellas generales y tres específicas. Ellos respondieron por



diferentes medios como, audios, videos y textos. Las preguntas generales que formulamos fueron las siguientes. Escogimos 3 según el entrevistado:

1. ¿Cuáles cree que son las principales falencias del sistema educativo colombiano? (Primaria y secundaria)
2. ¿Cuáles son las innovaciones que se esperan en las plataformas de educación para jóvenes?
3. ¿Cómo influiría en el desarrollo personal y profesional de un niño/adolescente poder aprender habilidades duras como programación, manejo de excel, finanzas personales, diseño?
4. ¿Cuáles cree usted que deben ser las temáticas de enfoque de los cursos complementarios para los niños y adolescentes en el siglo XXI?

Las preguntas específicas a cada grupo de interés fueron:

#### **Empresario:**

1. ¿Cree usted que esta es una idea escalable?
2. ¿Estaría dispuesto a invertir en este nicho de mercado? ¿Si, No, por qué?
3. ¿Qué oportunidades de mejora ve en esta idea de negocio?

#### **Experto en Sostenibilidad:**

1. ¿Cuáles son las principales variables de sostenibilidad en un proyecto social de educación?
2. ¿Cuáles serían los impactos positivos/ negativos medioambientales de una plataforma de educación virtual?

#### **Potencial cliente (Madre de familia):**

1. ¿Qué le haría tomar la decisión de comprar para su hijo un curso / suscripción en una plataforma que ofrezca los cursos previamente mencionados?
2. ¿Cuáles cree que son los no negociables de una plataforma de educación para niños y adolescentes?

#### **Potencial cliente (Rector de colegio):**

1. ¿Qué le genera valor a los colegios?
2. ¿Qué le genera valor a los niños y adolescentes?
3. ¿Cuáles son los aspectos que se requerirían para que la idea de negocio sea escalable?

#### **Experto técnico (Tecnologías de la información):**

1. ¿Cuánto tiempo puede tomar la creación del Mínimo Producto Viable?

2. ¿Recomienda tercerizar la construcción de la plataforma o incluirlo en la estructura organizacional?
3. ¿Cuál es el tamaño de la inversión inicial?

**Aliado clave (Creación de contenido):**

1. ¿Cuáles son las actividades claves / recursos que debo tener en cuenta para estructurar la marca y lanzar el producto al mercado?
2. ¿Cuál es el tamaño de la inversión inicial?
3. ¿Qué tipo de requerimientos ustedes tendrían en cuenta para convertirse en nuestro aliado estratégico?

Aquí detallamos su información:

- Sandra Mendoza - Cliente potencial (Madre de familia)
- Adriana Pérez - Cliente potencial (Madre de familia)
- Servio Baldovino - Cliente potencial (Rector Colegio)
- Daniel Rincón - Experto en sostenibilidad
- Daniel Peraza - Experto en sostenibilidad
- Isabel Araque - Aliado Clave (Creación de contenidos)
- Patricia Serrano - Aliado clave (Creación de contenidos)
- Boris López - Experto técnico (Tecnologías de la información)
- Izaías Martins - Empresario (Experto en emprendimiento)

Para un análisis más profundo de las entrevistas por favor dar clic [aquí](#).

**Aprendizajes de validación inicial e iteraciones del modelo de negocio**

Tras compilar los resultados de las encuestas, se llegó a los siguientes hallazgos:

**1. Virtualidad + Presencialidad:** Es indispensable diseñar programas académicos que combinen metodologías virtuales y presenciales. El contacto físico y la interacción con otros niños y niñas se vuelve un factor clave para el desarrollo de habilidades sociales en quienes serían nuestros usuarios, los niños y adolescentes entre 10 y 17 años. Deben ser cursos académicamente muy bien diseñados y ejecutados, con una ruta clara de aprendizaje y con dinámicas que faciliten la interacción con los demás alumnos e incluso con el docente. Adicionalmente las lecciones de los cursos no pueden exceder el límite de 2 horas porque se dispersarían y dejarían de prestar atención.

**2. Contenido diferenciado por edad:** En esta misma línea, si bien es sabido que la calidad del contenido educativo es importante en el éxito de la idea de negocio, el secreto de dicho contenido está en establecer metodologías de aprendizaje de acuerdo a la edad de

nuestro público objetivo, pues un niño de 10 años aprende de forma diferente a como lo hace un adolescente de 17 años. Metodologías de aprendizaje hay muchas y se deberá escoger en su momento una metodología propia que sea transversal y que guíe todos los cursos y edades.

**3. Valor agregado para padres:** Los clientes potenciales (padres de familia) tendrán en cuenta distintos aspectos de la plataforma a la hora de tomar la decisión de compra, por un lado la seguridad de la misma, velar por el control y administración de cada alumno o integrante que tiene acceso a los cursos para evitar y prevenir que se generen situaciones de bullying o experiencias desagradables. Por otro lado, tendrían que percibir el valor en el contenido brindado, que se destaque sobre todo el contenido gratuito que puede actualmente encontrarse en internet. Por último, los docentes de los cursos deberían tener experiencia previa trabajando con niños e implementando metodologías que se destaquen para hacer que ellos aprendan por análisis y comprensión y no por repetición como está planteado el sistema educativo tradicional.

**4. Segmentación y barreras de aprendizaje:** Si bien esperamos lanzar la idea de negocio en Bogotá, es posible que la escalabilidad de la idea nos lleve a crecer en toda Colombia. Las necesidades de los estudiantes de las zonas urbanas y de las zonas rurales son totalmente diferentes; incluso podemos decir lo mismo de los colegios públicos y privados. Esto significa que es necesaria una segmentación de nuestro público objetivo para garantizar no solo el cubrimiento de la diversidad a nivel nacional, sino que estas diferencias no se conviertan en un obstáculo para el desarrollo de los cursos.

### **Muestra no probabilística**

Luego de construir el canvas de modelo de negocio, a través de un muestreo no probabilístico se compilan 30 respuestas de entrevistas hechas a padres y madres de familia quienes son los clientes principales.

El muestreo no probabilístico es un método de selección de participantes o elementos de una población que no se basa en probabilidades matemáticas. En el muestreo no probabilístico, los elementos de la muestra se seleccionan de manera subjetiva o basada en ciertos criterios, como la conveniencia, la disponibilidad, la experticia o el juicio del investigador.

A continuación, se presentan los principales hallazgos del muestreo no probabilístico:

**Primera pregunta:** El 66,7% de los encuestados le da una importancia de 5 y el 25,9% una importancia de 4 a enseñar power skills a los adolescentes. No quedan dudas

que esto demuestra que los padres de familia reconocen la importancia de la enseñanza de los power skills en la actualidad.

¿De 1 a 5 qué importancia le das a enseñar power skills a los adolescentes en la actualidad?  
27 respuestas

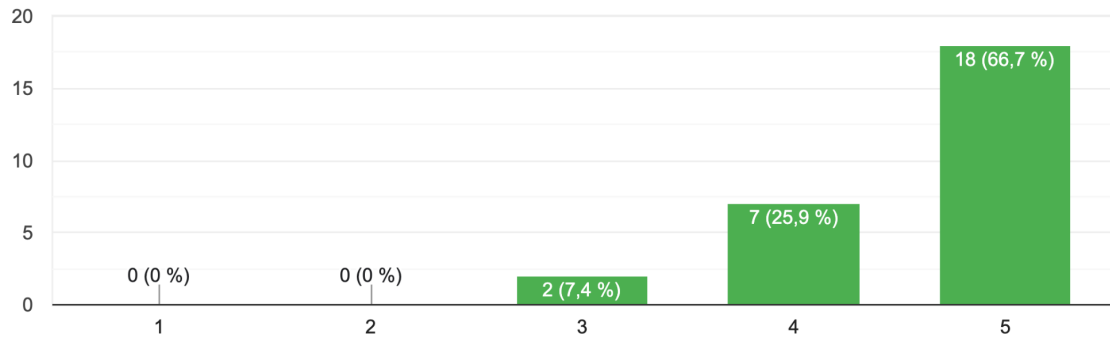


Figura 6. Primera pregunta muestreo no probabilístico

**Segunda pregunta:** los beneficios fueron listados en el siguiente orden: preparación para el futuro (44,4%), Perfil más competitivo (25,9%), Orientación profesional (18,5%) y Complementar su educación secundaria (11,1%).

¿Cuál consideras que sería el beneficio a largo plazo más significativo para tus hijos?  
27 respuestas

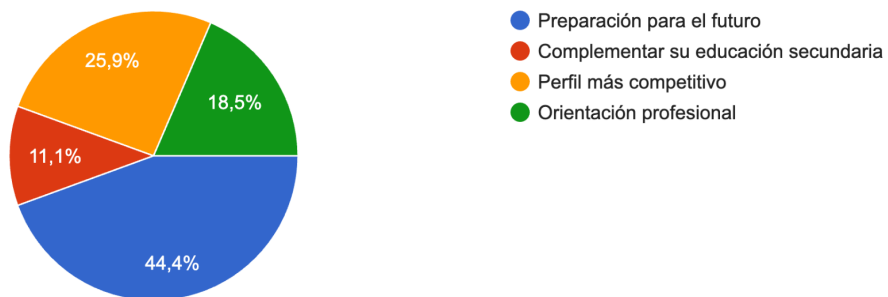


Figura 7. Segunda pregunta muestreo no probabilístico

**Tercera pregunta:** la gran mayoría (66,7%) de los encuestados no ha tenido experiencia previa con plataformas virtuales de enseñanza para adolescentes. El 33,3% que

respondió que sí, mencionó las siguientes plataformas que han usado: IXL, Kumon, Ubits, Duolingo, Starkids (Universidad de los Andes) y Platzi.

¿Ha tenido alguna experiencia previa con plataformas virtuales de enseñanza para adolescentes?  
27 respuestas

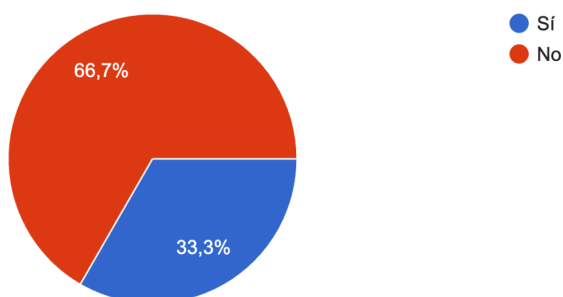


Figura 8. Tercera pregunta muestreo no probabilístico

**Cuarta pregunta:** el aspecto con mayor votación fue el aprendizaje autónomo con un 25,9%, seguido por el Acceso a recursos de calidad (22,2%) y Aprovechamiento del tiempo libre (18,5%) Todos los demás aspectos ocuparon cada uno el 11,1%.

¿Qué aspectos consideras más importantes para inscribir a tus hijos en una plataforma de este tipo?  
27 respuestas

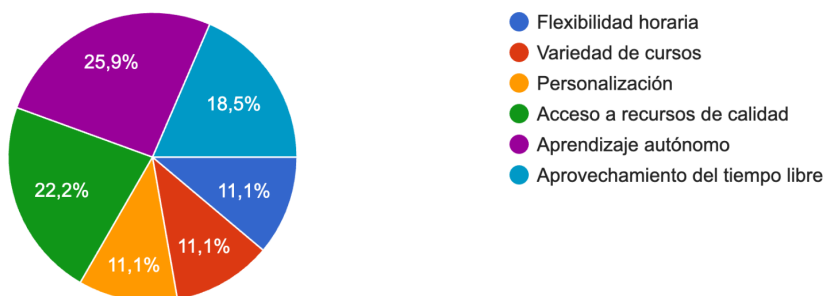


Figura 9. Cuarta pregunta muestreo no probabilístico

**Quinta pregunta:** en cuanto a la preferencia de temáticas, fueron rankeadas de la siguiente forma: 1. Inglés, 2. Emprendimiento, 3. Finanzas Personales (EXCEL), 4. Liderazgo, 5. Programación y 6. Diseño Gráfico.

Ordena de 1 a 6 en orden de preferencia las siguientes temáticas para los cursos:

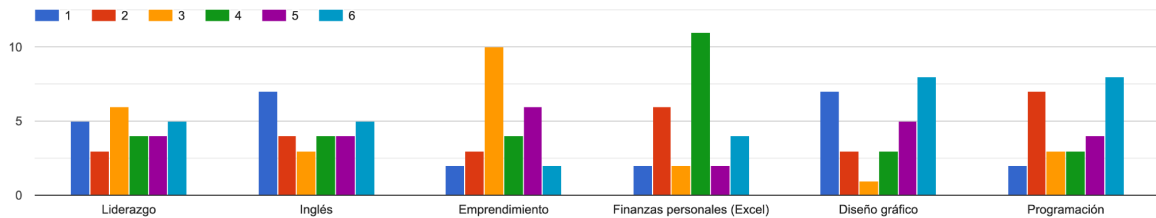


Figura 10. Quinta pregunta muestreo no probabilístico

**Sexta pregunta:** con amplia mayoría la mayor preocupación fue la Seguridad en línea con 45%, seguidas por la Calidad de la educación (25%) y el Tiempo en pantalla (20%). Y por último con 4.8% cada una, está la motivación y disciplina, y la falta de interacción social.

¿Qué preocupaciones tienes acerca de que tus hijos participen en cursos en línea?  
27 respuestas

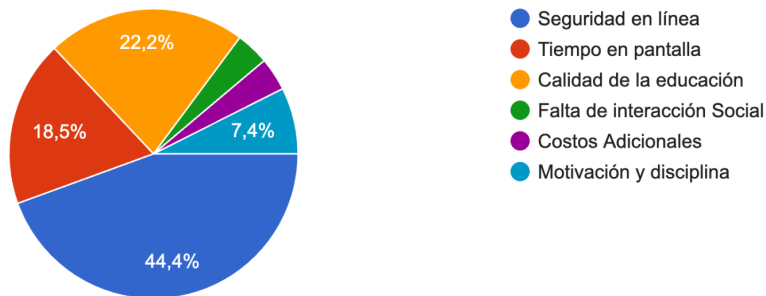


Figura 11. Sexta pregunta muestreo no probabilístico

En la última pregunta de sugerencias y recomendaciones mencionaron:

- Hacer un sondeo de temas de interés en adolescentes
- Soporte técnico y acceso a información o herramientas complementarias.
- Los profesores que están dictando los cursos. La que yo busco es que sea gente experta en esos temas o que tenga experiencia relevante
- Darle mucha importancia a la protección de la información personal de los estudiantes



## Tamaño del mercado

El mercado de educación en línea en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Impulsado por avances tecnológicos, la accesibilidad a Internet y la demanda de opciones flexibles de aprendizaje, la educación en línea se ha convertido en una alternativa popular para estudiantes de todas las edades en el país.

Una de las principales razones detrás del crecimiento del mercado de educación en línea en Colombia es la capacidad de acceder a programas educativos de calidad desde cualquier ubicación. Esto ha permitido a las personas que viven en áreas remotas o con limitaciones de tiempo y movilidad acceder a una amplia gama de cursos y programas de estudio. Además, la educación en línea ofrece flexibilidad en cuanto a horarios de estudio, lo que permite a los estudiantes aprender a su propio ritmo y combinar sus estudios con otras responsabilidades personales o profesionales.

Otro factor clave que ha impulsado el mercado de educación en línea es la creciente demanda de habilidades específicas y especializadas en el mercado laboral colombiano. Los estudiantes y profesionales buscan constantemente adquirir nuevas competencias o actualizar sus conocimientos para mantenerse competitivos en sus campos. Los programas de educación en línea ofrecen una variedad de cursos y certificaciones en áreas como tecnología, negocios, idiomas y habilidades blandas, lo que brinda a los estudiantes la oportunidad de mejorar su empleabilidad.

Además, varias instituciones educativas tradicionales en Colombia han adoptado la educación en línea como una extensión de sus programas presenciales. Estas instituciones reconocen la importancia de ofrecer opciones de aprendizaje en línea para adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y aprovechar las ventajas de las plataformas digitales. De esta manera, han ampliado su alcance y han podido llegar a un público más amplio tanto dentro como fuera del país.

El mercado de educación en línea en Colombia también ha sido impulsado por la creciente disponibilidad de plataformas y recursos educativos en línea. Existen diversas plataformas tanto locales como internacionales que ofrecen una amplia variedad de cursos y programas en línea, lo que permite a los estudiantes elegir entre una amplia gama de opciones según sus necesidades e intereses.

Según un informe de eMarketer publicado en 2020, se estimó que el mercado global de educación en línea alcanzaría los \$325 mil millones de dólares en 2025, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 9,23% durante el período 2020-2025. Esta tendencia de crecimiento se ve reflejada en varios países, incluido Colombia.

Además, datos del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia (MinTIC) revelan que en 2020, alrededor del 67,5% de la población colombiana tenía acceso a Internet. Esta cifra representa un aumento significativo en comparación con años anteriores y demuestra una mayor disponibilidad de conexión a Internet en el país, lo que favorece el desarrollo del mercado de educación en línea.

En cuanto a la adopción de la educación en línea por parte de las instituciones educativas tradicionales, un informe de la Asociación Colombiana de Instituciones de Educación Superior con Virtualidad (ACIES) señaló que, en 2020, más del 80% de las instituciones de educación superior en Colombia ofrecían programas de educación virtual. Esto indica una creciente aceptación y adopción de la educación en línea por parte de las instituciones académicas en el país.

### **Riesgos y oportunidades de mercado.**

A pesar del crecimiento y los beneficios de la educación en línea, también existen desafíos que deben abordarse. Uno de ellos es la brecha digital que aún persiste en algunas áreas rurales o comunidades de bajos recursos, donde el acceso a Internet y la tecnología es limitado. Además, la falta de regulaciones claras en el ámbito de la educación en línea puede plantear desafíos en términos de calidad y validación de los programas ofrecidos.

Por otro lado, hablando de oportunidades, las plataformas de educación en línea han captado principalmente la atención de adultos, brindándoles oportunidades de aprendizaje flexibles y accesibles. Sin embargo, existe una gran oportunidad para desarrollar una plataforma enfocada específicamente en el desarrollo de "power skills" en adolescentes de 13 a 17 años. Estas habilidades, como liderazgo, finanzas personales y programación, son fundamentales para el éxito personal y profesional en el mundo actual. Al dirigir una plataforma educativa en línea hacia este grupo demográfico, se podría ofrecer a los adolescentes una experiencia de aprendizaje atractiva y adaptada a sus necesidades, brindándoles las herramientas necesarias para su desarrollo integral y preparándolos para los desafíos del futuro.

En resumen, el mercado de educación en línea en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo, brindando oportunidades de aprendizaje flexibles y accesibles para estudiantes de todas las edades. Con el avance de la tecnología y la creciente demanda de habilidades especializadas, es probable que este mercado siga expandiéndose en los próximos años, impulsado por la necesidad de una educación continua y adaptable a las demandas del mundo laboral.



## 5.2 Análisis de la Competencia

Competencia				
Descripción	Platzi	Crehana	Doméstika	Coursera
Localización	Alcance en toda la región de Latinoamérica. Casa matriz en Bogotá y sedes en Ciudad de México y San Francisco	Se fundó en Perú en el 2015, y ahora tienen presencia en todos los mercados de habla hispana de Latinoamérica	Nació en España y trasladaron su sede a California, tienen presencia en todo Hispanoamérica	Sede Central Californi, Estados Unidos
Productos y servicios (atributos)	La plataforma de educación en línea utiliza videos y lecciones interactivas las cuales se encuentran en: español, inglés y portugués. Platzi crea los cursos, contrata instructores y graba las lecciones.	Software de desarrollo y gestión de talento que conecta el crecimiento de las personas con el de las compañías. La plataforma ofrece soluciones de desarrollo, clima y desempeño	Es una plataforma web de cursos online, especializada en el mercado creativo de la era digital y en el mercado hispano hablante, los cursos que contiene en la misma están relacionados con distintas habilidades creativas y de temáticas con directa relación.	Cuenta con más de dos mil cursos de distintas temáticas, impartidos en 29 países y por 147 instituciones. Cuenta con programas especializados y cursos relacionados con diferentes temáticas como los negocios, historia, ciencias de la computación, ciencias físicas, idiomas, artes y humanidades
Precios	4 planes diferentes. Uno de pago mensual recurrente de \$179.000. Un plan anual para 1 sola persona de \$89.000 al mes.	Membresía Lite: US\$49 de pago ÚNICO semestral y por adelantado. Membresía Individual: US\$99 de pago ÚNICO anual y por	Cada curso tiene un precio diferente, estos oscilan entre 50.000 y 350.000	Coursera tiene cursos gratuitos y membresía plus de 59 USD al mes. La anualidad

	Plan anual para 2 a 4 personas de \$116.000 y plan Business de 4 a 60 licencias \$99.000 por licencia al mes.	adelantado. Membresía Dúo: US\$129 de pago ÚNICO anual y por adelantado que brinda acceso a 2 cuentas independientes.		cuenta 399 USD
Logística de distribución	Acceso en línea con correo y contraseña, se pueden acceder a todos los cursos desde cualquier país o ciudad.	Acceso en línea con correo y contraseña, se pueden acceder a todos los cursos desde cualquier país o ciudad.	Acceso en línea con correo y contraseña, se pueden acceder a todos los cursos desde cualquier país o ciudad.	Acceso en línea con correo y contraseña, se pueden acceder a todos los cursos desde cualquier país o ciudad.
Otros, ¿cuál?_ <u>Segmento</u>	17 a +50 años	18 a +35	18 a +30	25 a +40

Tabla 3. Análisis de la competencia

### 5.3 Estrategia y plan de introducción de mercado

#### ¿CUÁL ES EL FUTURO DE MI NEGOCIO?

5.3.1. ¿Qué estrategias utilizará para lograr la meta de ventas, y cuál es su presupuesto?

<p><b>Estrategia de promoción (Cursu)</b>  <b>Propósito:</b> Aumentar la visibilidad y el conocimiento de la plataforma entre el público objetivo. Al promover activamente la plataforma, se busca captar la atención de los adolescentes, sus padres, y directivos de colegios destacando los beneficios y las oportunidades de aprendizaje que ofrece. Una estrategia efectiva de promoción ayudará a generar interés, confianza y participación en los cursos en línea, fomentando el desarrollo académico y personal de los adolescentes, así como su preparación para los desafíos futuros.</p>				
<b>Actividad</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Mes de ejecución</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)</b>



<p>Alianzas B2B para promocionar descuentos de lanzamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nómina miembro del equipo haciendo prospección, cierre y nutrición de alianzas.</li> <li>- Recursos de transporte o viáticos para visitas presenciales.</li> <li>- Recursos tecnológicos para reuniones virtuales y/o telefónicas.</li> <li>- Creación de tarjeta de presentación para eventos presenciales y networking.</li> <li>- Impresión de flyers, banners, modelo de stand.</li> </ul>	<p>Enero a Junio 2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo de personal: \$15,000,000</li> <li>- Costo de viáticos: \$1,750,000</li> <li>- Recursos tecnológicos: \$200,000</li> <li>- Merchandising: \$3,000,000</li>   <li>Total: \$19,950,000</li> </ul>	<p>Business Development Manager</p>
<p>Campaña de lanzamiento en Email Marketing con Universidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo de nómina analista de marketing</li> <li>- Costo de herramienta de Email Marketing</li> </ul>	<p>Marzo, Abril, Mayo 2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nómina: -\$4,500.000</li> <li>-Herramienta Email Marketing \$750,000</li>   <li>Total: \$5,750,000</li> </ul>	<p>Marketing Analyst</p>
<p>Campaña de lanzamiento en Redes Sociales (Instagram, Facebook y LinkedIn)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo de nómina analista de marketing</li> <li>- Computador para analista</li> <li>- Licencia de programas de diseño</li> </ul>	<p>Enero a Marzo 2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Computador: \$3,500,000</li> <li>- Licencia programas: \$850,000</li> <li>Total: \$4,350,000</li> </ul>	<p>Marketing Analyst</p>

Pauta en Redes Sociales	- Presupuesto a invertir por cada red social - Costo nómina del analista	Enero a Junio 2024	- Presupuesto de pauta \$75,000,000	Trafficker
Realización de material audiovisual y gráfico para redes sociales, sitio web y email marketing	- Freelance audiovisual que grabe 5 vídeos de distintas duraciones - Freelance de diseño que haga piezas para redes sociales, 40 por mes	Enero a Febrero 2024	- Freelance audiovisual: \$5,500,000 - Freelance gráfico: \$3,500,000	Realizador Audiovisual Diseñador Gráfico
<b>Costo Total</b>			<b>\$114,050,000</b>	

Tabla 4. Estrategia de promoción

<b>Estrategia de comunicación (Cursu)</b>				
<b>Propósito:</b> Establecer una conexión relevante y auténtica con el público objetivo. Esta estrategia busca comprender las necesidades, intereses y preferencias de los adolescentes, y adaptar el tono, el contenido y los canales de comunicación para generar un mayor compromiso y participación. Al comunicarse de manera efectiva y personalizada, la estrategia busca destacar la propuesta de valor única de la plataforma, enfocándose en los beneficios específicos que los cursos en línea pueden ofrecer a los adolescentes en su desarrollo académico, personal y en la adquisición de habilidades relevantes para su futuro.				
<b>Actividad</b>	<b>Recursos requeridos</b>	<b>Mes de ejecución</b>	<b>Costo</b>	<b>Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)</b>
Estrategia de lanzamiento - colaboración con influenciadores	- Presupuesto a invertir para pago a 3 influenciadores	Marzo 2024	\$10,000,000	Marketing Coordinator
Posicionamiento SEO en motores de búsqueda	- Freelancer en copywriting que escriba blogs y optimice la página web	Febrero a Mayo 2024	\$1,500,000	Freelancer copywriter
Creación de landing pages con ofertas	- Proveedor de landing pages	Marzo 2024	\$400,000 \$200,000	Diseñador Gráfico



exclusivas de lanzamiento	- Freelancer que escriba el contenido de la página - Freelancer que diseñe la página			Copywriter
Estrategia de lanzamiento a través de relaciones públicas con apariciones en medios tradicionales como periódicos y radio	- Pauta en 3 periódicos - Pauta en radio nacional	Abril y Mayo 2024	- \$7,000,000 - \$8,000,000	Marketing Coordinator
Campaña de afiliados y referidos	- Plataforma de afiliados	Mayo y Junio 2024	\$850,000	Marketing Coordinator
<b>Costo Total</b>			\$27,950.000	

Tabla 5. Estrategia de comunicación

<p><b>Estrategia de distribución (Cursu):</b>  <b>Propósito:</b> Garantizar el fácil acceso de los clientes a la plataforma de compra. La estrategia de distribución es multicanal teniendo en cuenta que el producto es un servicio digital y que existe un cliente B2B y otro B2C. Entre los canales a usar se encuentra la venta directa en la página web y la venta presencial en los colegios o agremiaciones educativas.</p>				
Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo	Responsable (Nombre del cargo líder del proceso)
Alternativas de los medios de pago en la plataforma	- Alianza con bancos -Alianza con plataformas financieras	Marzo 2024	5% por venta	Coordinador Administrativo
Estrategia de venta puerta a puerta en los colegios segmentados de Bogotá	- Personal de ventas capacitado - Transporte - Material audiovisual	Mayo 2024	\$2,000,000	Business Development Manager
<b>Costo Total</b>			\$2,000,000	

Tabla 6. Estrategia de distribución

## 6. Aspectos técnicos

- Ficha técnica del producto o servicio

Elabore la ficha técnica o descripción detallada para cada uno de los productos (bienes o servicios) que componen su portafolio o solución planteada:

Producto B2C		Descripción
Producto específico:	Denominación común del bien o servicio	Producto B2C enfocado en membresías individuales ofrecidas a Padres de Familia. Estas pueden tener una suscripción mensual o anual.
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Cursu One
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	Membresías
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<p><b>Duración de la suscripción:</b> en el plan mensual la suscripción es por 30 días y no tiene cláusula de permanencia. En el plan anual la suscripción es por 12 meses.</p> <p><b>Tipo de Pago:</b> por adelantado. Se usará una plataforma de pago que acepte tarjetas débito, crédito y pagos PSE.</p> <p><b>Servicios:</b> acceso a todos los cursos de la plataforma, soporte en línea en caso de inconvenientes y certificación de cada curso realizado.</p> <p><b>Tipo de certificación:</b> certificado virtual con logo Cursu, nombre completo del estudiante, título del curso, horas del curso y firma de CEO de la empresa.</p>
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	Para el correcto uso del servicio es necesario que los usuarios cuenten con un computador, un dispositivo de audio y conexión estable a internet.



Producto B2B		Descripción
Producto específico:	Denominación común del bien o servicio	Producto B2B enfocado en membresías grupales ofrecidas a Colegios. Estas pueden tener una suscripción mensual o anual.
Nombre comercial:	Denominación comercial que se propone	Cursu Plus
Unidad de medida:	Unidad de medida a través de la cual se comercializará el bien o servicio a ofrecer (Ej: kilogramo, toneladas, paquete de 12 unidades, horas de consultoría, etc.)	Membresías
Descripción general:	Descripción de las características técnicas del bien o servicio:	<p><b>Duración de la suscripción:</b> en el plan mensual la suscripción es por 30 días y no tiene cláusula de permanencia. En el plan anual la suscripción es por 12 meses.</p> <p><b>Tipo de Pago:</b> por adelantado. Se usará una plataforma de pago que acepte tarjetas débito, crédito y pagos PSE.</p> <p><b>Servicios:</b> sesiones de onboarding a grupos de estudiantes, reportes periódicos de uso, acceso a todos los cursos de la plataforma, soporte en línea en caso de inconvenientes y certificación de cada curso realizado.</p> <p><b>Tipo de certificación:</b> certificado virtual con logo Cursu, nombre completo del estudiante, título del curso, horas del curso y firma de CEO de la empresa.</p>
Condiciones especiales	Describa las advertencias o condiciones especiales de almacenamiento o uso del producto / servicio	Para el correcto uso del servicio es necesario que los usuarios cuenten con un computador, un dispositivo de audio y conexión estable a internet.

Tabla 7. Ficha técnica del producto/ servicio

- Defina los requerimientos en: Infraestructura - adecuaciones, maquinaria y equipos, muebles y enseres, y demás activos.
  - o **Infraestructura tecnológica:**
    - Servidores: se necesitará un servidor o una plataforma en la nube para alojar y administrar la plataforma de educación virtual.

- Plataforma LMS en línea.
  - Conectividad a Internet: se requiere una conexión a Internet estable y de alta velocidad para garantizar una experiencia de usuario sin problemas.
  - Energía eléctrica: asegurarse de contar con un suministro eléctrico confiable y sistemas de respaldo, como generadores, UPS (Sistemas de Alimentación Ininterrumpida) o baterías.
  - o **Adecuaciones del espacio:**
    - Oficinas: Si bien el equipo de trabajo podrá trabajar remoto cuando lo desee, se requerirá un espacio físico para el equipo administrativo, el desarrollo de contenido y otras actividades relacionadas con la gestión de la plataforma.
    - Aulas virtuales y estudios: configurar espacios adecuados para grabar o transmitir clases en línea, con buena iluminación y acústica.
  - o **Equipos y software:**
    - Computadoras y laptops: se necesitarán equipos para el personal administrativo, instructores y desarrolladores de contenido.
    - Software de gestión de aprendizaje (LMS): utilizar una plataforma o software especializado para administrar y entregar el contenido educativo, gestionar usuarios, evaluaciones, seguimiento del progreso, etc.
    - Software de videoconferencia: para facilitar la interacción en tiempo real entre los instructores y los estudiantes.
  - o **Muebles y enseres:**
    - Escritorios, sillas y estaciones de trabajo para el personal administrativo.
    - Mobiliario para las aulas virtuales y estudios, como sillas, sofá, telón negro, atriles o soportes para cámaras.
  - o **Otros activos:**
    - Cámaras y micrófonos: para grabar contenido de alta calidad o transmitir clases en vivo.
    - Pizarras interactivas: Cuando se desee incorporar elementos de interacción en las clases.
    - Herramientas de diseño gráfico y multimedia: para la creación de materiales educativos visualmente atractivos.
- ¿Para el funcionamiento del negocio, es necesario un lugar físico de operación? (SI



/ NO, justificación)

Un lugar físico de operación es necesario por varias razones fundamentales. En primer lugar, aunque la educación se imparte en línea, se requiere un espacio físico para el equipo administrativo, mercadeo y comercial y el equipo de desarrollo de contenido para grabar los cursos en los estudios de grabación. Estos profesionales necesitan un entorno adecuado y colaborativo para llevar a cabo sus tareas, interactuar entre ellos y coordinar eficientemente las actividades relacionadas con la plataforma. Además, un lugar físico también facilita la comunicación y el trabajo en equipo, lo cual es esencial para mantener la coherencia y la calidad en el desarrollo de los cursos y materiales educativos. Además, contar con un espacio físico brinda una imagen más profesional y confiable a los usuarios, lo que puede generar mayor confianza y credibilidad en la plataforma. Por último, tener un lugar físico también permite realizar reuniones presenciales con clientes, proveedores o colaboradores, lo cual puede ser beneficioso para establecer relaciones sólidas y promover el crecimiento del negocio.

- Identifique los requerimientos de inversión:

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura	Plataforma LMS	1	\$20,000,000	- Servidor para alojarla en la nube - Dominio - LMS que cumpla con todas las especificaciones: Arquitectura basada en la web, Escalabilidad, Seguridad, Gestión de usuarios, Gestión de contenidos, Herramientas de comunicación, Seguimiento y generación de informes.
	Oficina	1	\$4,500,000	- Ubicación estratégica en la



				ciudad para todo el equipo - Decoración para ser un buen lugar de trabajo - Iluminación exigida por la ley
	Aulas virtuales y estudio	2	\$6,000,000	- Iluminación para grabar y transmitir clases en línea - Conexión a internet 200 MB - Acústica y eliminación de ruido externo
Maquinaria y Equipo	Servidores	1	\$3,000,000	- Memoria RAM 100 TB - Procesador y Almacenamiento
	Herramientas diseño gráfico	2	\$2,500,000	NA
	Set Luces de grabación	1	\$1,500,000	NA
Equipo de comunicación y computación	Computadoras de escritorio	1	\$4,000,000	- Procesador i9 - Memoria RAM 32G - Disco Duro: 1TB - Tarjeta gráfica: NVIDIA GeForce RTX 3070
	Laptops	10	\$3,500,000	- Procesador i5 - Memoria RAM 8G - Disco Duro: 256 GB - Tarjeta gráfica: NVIDIA GeForce
	Cámaras	3	\$5,000,000	- Resolución - Sensibilidad ISO - Velocidad de obturación - Estabilidad de imagen



	Micrófonos	3	\$1,000,000	- Patrón polar desde el frente - Respuesta de frecuencia 20 Hz a 20 kHz - Nivel de ruido propio
Muebles y Enseres y otros	Escritorios	5	\$500,000	- Ergonómicos en cualquier tipo de madera
	Sillas	5	\$500,000	- Ergonómicas, reclinables en altura y brazos
	Set Mobiliario aulas virtuales	2	\$6,000,000	- Diferentes tipos de mobiliario (sillas, sofás, mesas, decoración, etc.)
Gastos pre-operativos	Gastos legales y de constitución	1	\$4,000,000	NA
	Gastos de contratación de personal	1	\$4,000,000	NA

Tabla 8. Requerimientos de inversión

- ¿Cuál es el proceso que se debe seguir para la producción del bien o prestación del servicio?

El proceso de producción del servicio consta principalmente de 6 pasos: comienza con la selección de la temática del curso y el alcance que este tendrá. Continúa con la creación del contenido y su curriculum o guía de aprendizaje. Para luego comenzar la grabación y edición audiovisual que está conectado con el desarrollo web y construcción del back end. Y por último, publicar el nuevo curso en la plataforma para su proceso de promoción, atracción y venta.

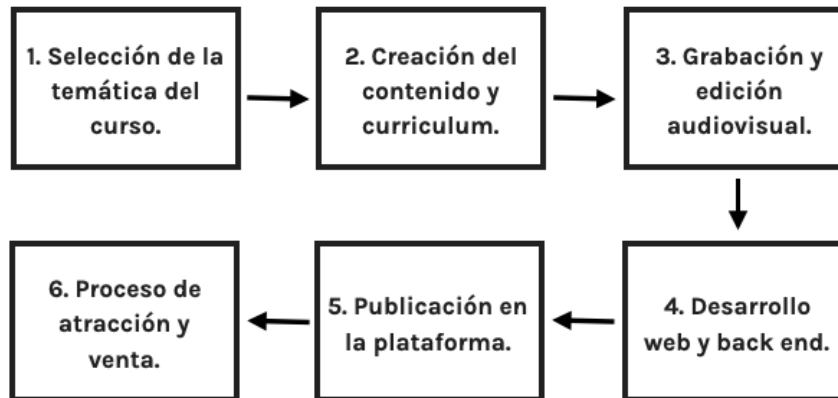


Figura 12. Proceso de producción de prestación de servicio

- ¿Cuál es la capacidad productiva de la empresa? (cantidad de bien o servicio por unidad de tiempo)

Para nuestro proyecto la capacidad productiva hace referencia a la cantidad de tiempo de producción de un curso. La totalidad es de 2 meses como sigue:

- 20 días - Creación de contenido y ruta de aprendizaje
- 10 días - Grabación de contenidos
- 20 días - Edificación de material audiovisual
- 10 días - Subir contenido a la plataforma

*Se sugiere explicar el cálculo de capacidad instalada versus la utilizada, según lo proyectado en el modelo financiero.*

- Equipo de trabajo: ¿Qué cargos requiere la empresa para su operación (primer año)?

<b>Nombre del cargo: Business Development Manager</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identificar oportunidades de crecimiento.</li><li>2. Desarrollar estrategias de expansión.</li><li>3. Establecer alianzas estratégicas.</li><li>4. Negociación y cierre de acuerdos.</li><li>5. Análisis de mercado y tendencias.</li><li>6. Investigación de nuevas oportunidades.</li></ol>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>7. Gestión de relaciones con clientes.</li> <li>8. Análisis de datos y KPIs.</li> <li>9. Participación en eventos y conferencias.</li> </ul>
<b>Formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10. Educación en negocios.</li> <li>11. Conocimientos en educación.</li> <li>12. Experiencia en desarrollo de negocios.</li> <li>13. Habilidades en análisis y estrategia.</li> <li>14. Habilidades de comunicación y negociación.</li> <li>15. Pensamiento estratégico y orientación a resultados.</li> <li>16. Conocimientos en tecnología.</li> </ul>
<b>Experiencia General (años)</b>	Entre 3 y 6 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	Entre 2 y 4 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	\$2,942,226 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Enero 2024

Tabla 9. Cargo Business Development Manager

<b>Nombre del cargo: Marketing Manager</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de estrategias de marketing.</li> <li>2. Investigación de mercado.</li> <li>3. Gestión de la marca.</li> <li>4. Generación de leads.</li> <li>5. Desarrollo de contenido.</li> <li>6. Gestión de redes sociales.</li> <li>7. Planificación y ejecución de campañas de publicidad.</li> <li>8. Análisis de datos y métricas.</li> <li>9. Colaboración interdepartamental.</li> <li>10. Evaluación de la competencia.</li> </ul>
<b>Formación</b>	11. Grado universitario en Marketing, Publicidad o campos

	relacionados. 12. Certificaciones en Marketing Digital. 13. Experiencia laboral en roles de marketing. 14. Conocimientos en investigación de mercado. 15. Habilidades en análisis y métricas. 16. Conocimientos en branding. 17. Conocimientos en marketing digital. 18. Habilidades de comunicación y negociación. 19. Pensamiento estratégico y orientación a resultados. 20. Conocimientos en tecnología.
<b>Experiencia General (años)</b>	4 a 6 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	3 a 5 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	\$2,942,226 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Enero 2024

Tabla 10. Cargo Marketing Manager

<b>Nombre del cargo: Marketing Analyst</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Análisis de datos y métricas de marketing.</li><li>2. Investigación de mercado y análisis de la competencia.</li><li>3. Seguimiento de indicadores clave de rendimiento (KPIs).</li><li>4. Segmentación de audiencia y personalización de estrategias.</li></ol>



	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Optimización de campañas de marketing.</li> <li>6. Análisis de canales de marketing.</li> <li>7. Elaboración de informes y presentaciones.</li> <li>8. Colaboración interdepartamental.</li> <li>9. Monitoreo de tendencias y tecnologías de marketing.</li> <li>10. Apoyo en la toma de decisiones de marketing.</li> </ol>
<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Grado universitario en Marketing, Estadística o campos relacionados.</li> <li>12. Conocimientos sólidos en marketing y estrategias de marketing.</li> <li>13. Habilidades de análisis de datos y uso de herramientas de análisis.</li> <li>14. Conocimientos en procesamiento de datos.</li> <li>15. Experiencia en investigación de mercado y análisis de datos.</li> <li>16. Habilidades de comunicación efectiva.</li> <li>17. Familiaridad con tecnologías y herramientas de marketing.</li> <li>18. Pensamiento analítico y capacidad para resolver problemas.</li> <li>19. Adaptabilidad y disposición para el aprendizaje continuo.</li> <li>20. Experiencia práctica en análisis de marketing y aplicación de estrategias basadas en datos.</li> </ol>
<b>Experiencia General (años)</b>	1 a 3 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	1 a 2 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	\$2,126,572 COP

<b>Mes de vinculación</b>	Enero 2024
---------------------------	------------

Tabla 11. Cargo Marketing Analyst

<b>Nombre del cargo: Diseñador Gráfico</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diseño visual atractivo.</li><li>2. Creación de materiales de marketing impresos y digitales.</li><li>3. Desarrollo de identidad de marca.</li><li>4. Diseño de interfaces de usuario.</li><li>5. Edición y retoque de imágenes.</li><li>6. Diseño para redes sociales.</li><li>7. Colaboración creativa con equipos de marketing y comunicación.</li><li>8. Gestión de activos visuales.</li><li>9. Cumplimiento de requisitos técnicos y de marca.</li><li>10. Mantenerse actualizado con las últimas tendencias y herramientas de diseño gráfico.</li></ol>
<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>11. Grado universitario o título técnico en Diseño Gráfico o disciplinas relacionadas.</li><li>12. Dominio de software de diseño gráfico como Adobe Photoshop, Illustrator e InDesign.</li><li>13. Conocimientos en fundamentos de diseño, incluyendo composición, tipografía y color.</li><li>14. Habilidades creativas para generar ideas y crear diseños visuales impactantes.</li><li>15. Familiaridad con el branding y capacidad para aplicarlo en elementos de identidad de marca.</li><li>16. Dominio de la comunicación visual para transmitir mensajes de manera efectiva.</li><li>17. Conocimientos en diseño digital, incluyendo UI/UX, diseño web y diseño para dispositivos móviles.</li><li>18. Habilidades de comunicación y colaboración con clientes y colegas.</li><li>19. Mantenerse actualizado con las últimas tendencias y herramientas de diseño gráfico.</li><li>20. Experiencia práctica y un portafolio de trabajos anteriores para demostrar habilidades y competencias.</li></ol>
<b>Experiencia General (años)</b>	De 3 a 5 años



<b>Experiencia específica (años)</b>	De 2 a 3 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	\$2,592,660 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Enero 2024

Tabla 12. Cargo Diseñador Gráfico

<b>Nombre del cargo: Realizador Audiovisual</b>	
<b>Funciones principales</b>	<p>Planificación y preproducción de proyectos audiovisuales.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirección de video y fotografía para asegurar una calidad visual óptima.</li> <li>2. Dirección de docentes para obtener grabaciones de alta calidad.</li> <li>3. Coordinación y dirección de equipos técnicos.</li> <li>4. Grabación y captura de audio y video.</li> <li>5. Edición y postproducción del material audiovisual.</li> <li>6. Coordinación de recursos técnicos y logísticos.</li> <li>7. Supervisión del proceso creativo.</li> <li>8. Gestión de plazos y presupuesto.</li> <li>9. Mantenerse actualizado en las últimas tendencias y tecnologías del campo audiovisual.</li> </ol>
<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Grado universitario o título técnico en Producción Audiovisual, Cine u otra disciplina relacionada.</li> <li>11. Conocimientos técnicos en equipos y tecnología audiovisual.</li> <li>12. Fundamentos de producción audiovisual, incluyendo guionización, dirección, fotografía, sonido y edición.</li> <li>13. Habilidades creativas para generar ideas y plasmarlas en imágenes y sonidos efectivos.</li> </ol>

	<p>14. Conocimientos de narrativa audiovisual y estructura de historias.</p> <p>15. Experiencia práctica en proyectos audiovisuales.</p> <p>16. Habilidades de colaboración y liderazgo para trabajar en equipos de producción.</p> <p>17. Familiaridad con diferentes géneros y formatos audiovisuales.</p> <p>18. Estética visual y dominio de principios de diseño, composición, iluminación y color.</p> <p>19. Mantenerse actualizado con las últimas tendencias y avances en la industria audiovisual.</p>
<b>Experiencia General (años)</b>	4 a 6 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	3 a 5 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	\$3,524,836 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Enero 2024

Tabla 13. Cargo Realizador Audiovisual

<b>Nombre del cargo: Trafficker</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Investigación y análisis de audiencias.</li><li>2. Planificación de medios para desarrollar estrategias publicitarias efectivas.</li><li>3. Selección de medios adecuados para la colocación de anuncios.</li><li>4. Negociación de espacios publicitarios con los medios de comunicación.</li></ol>



	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Seguimiento y control de la implementación de la pauta publicitaria.</li> <li>6. Análisis de resultados y evaluación del desempeño de las campañas publicitarias.</li> <li>7. Optimización de la pauta para mejorar el rendimiento y maximizar el retorno de la inversión.</li> <li>8. Mantenerse actualizado en las últimas tendencias y herramientas en medios de comunicación y medición de audiencias.</li> </ol>
<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Grado universitario en Marketing, Publicidad o una disciplina relacionada.</li> <li>10. Conocimientos de publicidad digital y plataformas publicitarias.</li> <li>11. Experiencia en analítica web y herramientas de medición.</li> <li>12. Capacidad para gestionar y optimizar campañas publicitarias.</li> <li>13. Conocimientos técnicos básicos relacionados con la publicidad digital.</li> <li>14. Habilidades analíticas para el análisis de datos y métricas.</li> <li>15. Capacidad para trabajar bajo presión y en un entorno dinámico.</li> <li>16. Mantenerse actualizado en las últimas tendencias y herramientas de la industria.</li> </ol>
<b>Experiencia General (años)</b>	De 2 a 4 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	De 2 a 4 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo

<b>Valor remuneración*</b>	\$3,524,836 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Marzo 2024

*Tabla 14. Cargo Trafficker*

<b>Nombre del cargo: Coordinador de Recursos Humanos</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Reclutamiento y selección de personal.</li><li>2. Onboarding y bienvenida de nuevos empleados.</li><li>3. Administración de personal y gestión de cultura.</li><li>4. Evaluación del desempeño y desarrollo profesional.</li><li>5. Planificación y coordinación de programas de formación.</li><li>6. Gestión de beneficios y compensación.</li><li>7. Gestión de relaciones laborales y resolución de conflictos.</li><li>8. Mantenimiento de la cultura organizacional.</li><li>9. Cumplimiento normativo y seguimiento de regulaciones laborales.</li><li>10. Comunicación interna y facilitación de la comunicación entre empleados y la dirección.</li></ol>
<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>11. Grado universitario en Recursos Humanos, Administración de Empresas o una disciplina relacionada.</li><li>12. Conocimientos en legislación laboral y normativas.</li><li>13. Habilidades en reclutamiento y selección de personal.</li><li>14. Conocimientos en compensación y beneficios.</li><li>15. Habilidades en gestión del desempeño.</li><li>16. Conocimientos en desarrollo y formación.</li><li>17. Habilidades en comunicación y relaciones interpersonales.</li><li>18. Conocimientos en gestión de conflictos y negociación.</li><li>19. Familiaridad con herramientas y tecnologías de recursos humanos.</li><li>20. Actualización y desarrollo profesional continuo.</li></ol>
<b>Experiencia General (años)</b>	De 3 a 5 años



<b>Experiencia específica (años)</b>	De 3 a 5 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	2,942,226.00 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Noviembre 2023

*Tabla 15. Cargo Coordinador de Recursos Humanos*

<b>Nombre del cargo: Líder de Metodología de Contenidos</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño y desarrollo de estrategias de enseñanza efectivas.</li> <li>2. Establecimiento de estándares y directrices de contenido.</li> <li>3. Colaboración con expertos en contenido.</li> <li>4. Evaluación y mejora continua del contenido educativo.</li> <li>5. Implementación de metodologías innovadoras.</li> <li>6. Formación y capacitación docente.</li> <li>7. Gestión de proyectos educativos.</li> <li>8. Análisis de datos y resultados para mejorar la metodología.</li> <li>9. Investigación y seguimiento de tendencias educativas.</li> <li>10. Colaboración interdepartamental para una integración efectiva.</li> </ol>
<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Grado universitario en Educación, Pedagogía o una disciplina relacionada.</li> <li>12. Conocimientos en tecnología educativa y plataformas de aprendizaje en línea.</li> <li>13. Experiencia en diseño instruccional y desarrollo de contenidos educativos.</li> <li>14. Conocimientos en teorías de aprendizaje y</li> </ol>

	metodologías pedagógicas. 15. Habilidades en análisis de datos y evaluación educativa. 16. Conocimientos en gestión de proyectos educativos. 17. Habilidades de comunicación y trabajo en equipo. 18. Actualización y desarrollo profesional continuo.
<b>Experiencia General (años)</b>	8 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	5 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Prestación de servicios
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	40 horas a la semana por dos meses
<b>Valor remuneración*</b>	\$8,000.000 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Diciembre 2023

Tabla 16. Cargo Líder de metodología de contenidos

<b>Nombre del cargo: Desarrollador Web</b>	
<b>Funciones principales</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Desarrollo y mantenimiento de la plataforma.</li><li>2. Diseño y desarrollo de interfaces de usuario.</li><li>3. Integración de sistemas y herramientas.</li><li>4. Desarrollo de características y funcionalidades personalizadas.</li><li>5. Optimización del rendimiento y la velocidad.</li><li>6. Seguridad de la plataforma.</li><li>7. Adaptación a dispositivos móviles y responsive design.</li><li>8. Pruebas y solución de problemas.</li><li>9. Colaboración con equipos multidisciplinarios.</li><li>10. Mantenerse actualizado en las últimas tendencias y tecnologías.</li></ol>



<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Grado universitario en Ciencias de la Computación, Ingeniería Informática o disciplinas relacionadas.</li> <li>12. Conocimientos en lenguajes de programación web como HTML, CSS y JavaScript, y frameworks populares como React, Angular o Vue.js.</li> <li>13. Experiencia en el desarrollo de aplicaciones web interactivas y dinámicas.</li> <li>14. Conocimientos en bases de datos relacionales y no relacionales.</li> <li>15. Familiaridad con sistemas de gestión de contenido (CMS) como WordPress o Drupal.</li> <li>16. Conocimientos en seguridad web y prácticas de protección de datos.</li> <li>17. Habilidades de resolución de problemas y depuración.</li> <li>18. Conocimientos en metodologías de desarrollo ágil.</li> <li>19. Aprendizaje continuo para mantenerse actualizado en las últimas tendencias y herramientas.</li> </ol>
<b>Experiencia General (años)</b>	5 a 8 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	4 a 6 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	\$5,855,276 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Diciembre 2024

Tabla 17. Cargo Desarrollador Web

<b>Nombre del cargo: Coordinador Administrativo</b>	
<b>Funciones principales</b>	1. Coordinación y supervisión de actividades

	<p>administrativas.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>2. Gestión de recursos y suministros.</li><li>3. Control y registro de documentación.</li><li>4. Coordinación de comunicaciones internas y externas.</li><li>5. Gestión de personal administrativo.</li><li>6. Seguimiento de presupuestos y gastos.</li><li>7. Apoyo en la planificación y organización de eventos.</li><li>8. Mantenimiento y gestión de la infraestructura y equipos.</li></ol>
<b>Formación</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>9. Título universitario en administración de empresas, gestión empresarial o campos relacionados.</li><li>10. Conocimientos sólidos en principios y prácticas de administración.</li><li>11. Habilidades en tecnología de la información y uso de software de productividad.</li><li>12. Habilidades de comunicación efectiva y capacidad para trabajar en equipo.</li><li>13. Conocimientos básicos en contabilidad y finanzas.</li><li>14. Habilidades de organización y gestión del tiempo.</li><li>15. Experiencia laboral previa en roles administrativos.</li></ol>
<b>Experiencia General (años)</b>	De 5 a 7 años
<b>Experiencia específica (años)</b>	De 4 a 6 años
<b>Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)</b>	Empleado de tiempo completo
<b>Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)</b>	Tiempo completo
<b>Valor remuneración*</b>	\$2,709,182 COP
<b>Mes de vinculación</b>	Enero 2024

Tabla 18. Cargo Coordinador Administrativo

## TERCERA PARTE

### 7. Aspectos organizacionales y legales

La normatividad empresarial es el cimiento sobre el cual se construye el edificio de una empresa sólida y exitosa. En un mundo cada vez más complejo y regulado, la importancia de comprender y cumplir con las normativas legales y regulatorias se ha vuelto fundamental para cualquier emprendedor o empresario que aspire al éxito a largo plazo.

Seguidamente, mencionaremos porqué son importantes las principales normativas establecidas por ley en Colombia (laboral, tributaria, ambiental y empresarial) y cuáles son las que se deben tener en cuenta para la empresa del presente trabajo de creación de empresa.

#### 7.1 Misión y Visión de la Empresa

##### 7.1.1 Misión

Nuestra misión se centra en preparar a los adolescentes de 13 a 17 años para un futuro lleno de posibilidades al ofrecer una plataforma de educación virtual que imparte habilidades esenciales para el siglo XXI. Estamos comprometidos con la creación de un entorno en línea dinámico y accesible, donde los jóvenes puedan desarrollar competencias como finanzas personales, liderazgo, diseño gráfico y programación, brindándoles las herramientas necesarias para alcanzar su máximo potencial en una sociedad en constante cambio.

##### 7.1.2 Visión

Nuestra visión es ser la fuerza motriz detrás de la transformación educativa para adolescentes, al convertirnos en la plataforma líder en la enseñanza de habilidades esenciales que tradicionalmente no se abordan en las aulas convencionales. Visualizamos un futuro en el que los jóvenes que participan en nuestra plataforma se conviertan en líderes empoderados y ciudadanos globales informados, capaces de abordar los desafíos del siglo XXI con confianza y competencia. A medida que avanzamos, aspiramos a formar una red sólida de individuos influyentes y progresistas que hayan internalizado estas habilidades y estén impulsando un cambio positivo en sus comunidades y en el mundo en general.

## 7.2 Análisis DOFA

A través de un análisis DOFA, examinaremos las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que esta empresa enfrenta en su misión de empoderar y educar a los adolescentes de la región. Este análisis nos permitirá comprender mejor cómo una EdTech puede adaptarse y prosperar en un entorno educativo en constante evolución.

<b>Debilidades</b>	<p><b>Falta de reconocimiento de Power Skills:</b> Las habilidades blandas pueden ser menos comprendidas y valoradas en comparación con las habilidades técnicas tradicionales, lo que podría dificultar la adopción de la plataforma.</p> <p><b>Competencia con la educación tradicional:</b> Las instituciones educativas tradicionales pueden ofrecer programas de desarrollo de habilidades blandas, lo que podría ser visto como una competencia directa.</p> <p><b>Necesidad de contenido actualizado y relevante:</b> Las Power Skills pueden evolucionar con el tiempo, por lo que mantener un contenido actualizado y relevante puede ser un desafío constante.</p>
<b>Fortalezas</b>	<p><b>Experiencia pedagógica:</b> Si la plataforma cuenta con un equipo de expertos en pedagogía y desarrollo de habilidades blandas, puede ofrecer una experiencia de aprendizaje de alta calidad.</p> <p><b>Acceso a tecnología:</b> el acceso al internet y a la tecnología en general se fortaleció después de la pandemia.</p> <p><b>Enfoque en la empleabilidad a largo plazo:</b> Destacar cómo las habilidades blandas mejoran las perspectivas de empleo puede ser una ventaja competitiva.</p>
<b>Oportunidades</b>	<p><b>Demanda creciente de Power Skills:</b> La importancia de las Power Skills y Soft Skills está en aumento, ya que las empresas valoran cada vez más habilidades como el pensamiento crítico, la comunicación y la resolución de problemas.</p> <p><b>Colaboración con escuelas y padres:</b> Trabajar en conjunto con instituciones educativas y padres puede ayudar a llegar a un público más amplio y aumentar la adopción de la plataforma.</p> <p><b>Personalización de la enseñanza:</b> La capacidad de ofrecer contenido adaptado a las necesidades y preferencias individuales de los adolescentes puede diferenciar a la EdTech.</p>
<b>Amenazas</b>	<p><b>Competidores consolidados:</b> Empresas más grandes y consolidadas en el campo de la educación en línea pueden entrar en el mercado de habilidades blandas y competir directamente.</p> <p><b>Resistencia a la adopción de tecnología:</b> Algunos adolescentes y padres pueden ser resistentes a la adopción de plataformas de aprendizaje en línea.</p> <p><b>Regulaciones educativas:</b> Cambios en las regulaciones educativas pueden afectar la operación de la EdTech, especialmente si se exigen ciertos estándares o certificaciones para la enseñanza de habilidades blandas.</p>

<p>Estrategias derivadas del análisis DOFA</p>	<p>Con base en el análisis DOFA realizado, a continuación hay diez estrategias que pueden derivarse para la plataforma de cursos virtuales que desarrolla power skills en adolescentes de 13 a 17 años:</p> <p><b>Estrategia de Contenido Continuamente Actualizado:</b> Para abordar la debilidad de la necesidad de contenido actualizado y relevante, la plataforma debería establecer un proceso constante de revisión y actualización de sus cursos. Esto garantizará que los materiales estén alineados con las últimas tendencias en power skills y sigan siendo relevantes para los adolescentes.</p> <p><b>Estrategia de Alianzas Educativas:</b> Para capitalizar la oportunidad de colaborar con escuelas y padres, la plataforma debería buscar asociaciones estratégicas con instituciones educativas y ofrecerles herramientas y recursos que les permitan complementar la educación tradicional con power skills. Esto aumentará su alcance y adopción.</p> <p><b>Estrategia de Comunicación Efectiva:</b> Dado que las power skills pueden ser menos comprendidas, es fundamental desarrollar una estrategia de comunicación efectiva que destaque la importancia de estas habilidades tanto para los adolescentes como para sus padres. Se deben enfatizar los beneficios a largo plazo en términos de empleabilidad y desarrollo personal.</p> <p><b>Estrategia de Diferenciación a Través de la Personalización:</b> Para destacarse en un mercado competitivo, la plataforma debería centrarse en la personalización de la enseñanza. Ofrecer contenido adaptado a las necesidades y preferencias individuales de los adolescentes puede ser una ventaja competitiva importante.</p> <p><b>Estrategia de Monitoreo de Cambios Regulatorios:</b> Dada la amenaza de cambios en las regulaciones educativas, la plataforma debe mantenerse informada y adaptarse rápidamente a cualquier nueva normativa. Esto podría incluir la obtención de certificaciones necesarias o el cumplimiento de estándares educativos específicos.</p> <p><b>Estrategia de Difusión de Casos de Éxito:</b> Para abordar la resistencia a la adopción de tecnología, la plataforma podría compartir casos de éxito que destaquen cómo los adolescentes han mejorado sus power skills y han obtenido beneficios concretos. Esto puede ayudar a superar la desconfianza y la resistencia hacia las plataformas de aprendizaje en línea.</p> <p><b>Estrategia de Segmentación de Mercado:</b> Para abordar la competencia con la educación tradicional y llegar a un público más específico, la plataforma puede considerar una estrategia de segmentación de mercado. Esto implica identificar subgrupos dentro del público adolescente y adaptar los cursos para satisfacer las necesidades únicas de cada segmento.</p> <p><b>Estrategia de Marketing de Contenidos:</b> Dado que las power skills son menos comprendidas, la plataforma podría desarrollar una estrategia sólida de marketing de contenidos. Esto implicaría crear contenido educativo de calidad que explique la importancia de estas habilidades y cómo los cursos de la plataforma pueden contribuir al desarrollo de los adolescentes.</p> <p><b>Estrategia de Evaluación y Certificación:</b> Para abordar la resistencia a la adopción de tecnología y la competencia con la educación tradicional, la plataforma puede ofrecer un sistema de evaluación y certificación confiable. Los adolescentes y sus padres pueden valorar más la plataforma si los cursos resultan en certificaciones reconocidas que</p>
--	--

	<p>demuestren la adquisición de power skills.</p> <p><b>Estrategia de Innovación Tecnológica:</b> Dado el acceso creciente a la tecnología, la plataforma debe mantenerse a la vanguardia de las innovaciones tecnológicas. Esto podría incluir la implementación de características avanzadas, como la realidad virtual o la inteligencia artificial, para enriquecer la experiencia de aprendizaje y atraer a un público tecnológicamente orientado.</p> <p>Estas estrategias pueden ayudar a la plataforma a capitalizar sus fortalezas y oportunidades, mientras que aborda sus debilidades y enfrenta las amenazas en el mercado de desarrollo de power skills para adolescentes en Colombia.</p>
--	--

Tabla 19. Análisis DOFA

### 7.3 Normatividad empresarial (constitución empresa)

Los requisitos para constituir una empresa en Colombia suelen ser:

- Definir el tipo de empresa: en el caso de la empresa presentada en el actual trabajo de grado será una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).
- Reserva del nombre: Se debe verificar la disponibilidad del nombre elegido para la empresa y realizar una reserva ante la Cámara de Comercio correspondiente. Esto garantiza que nadie más pueda utilizar ese nombre.
- Elaboración de los estatutos: Los fundadores de la empresa deben redactar los estatutos, que son las normas y reglas internas que regirán el funcionamiento de la empresa.
- Documentos de identificación: Tanto los socios como los accionistas deben presentar copias de sus documentos de identificación, como cédulas de ciudadanía o pasaportes.
- Registro ante la Cámara de Comercio: La documentación requerida, que incluye el formulario de inscripción de la empresa, los estatutos, el certificado de existencia y representación legal, y el comprobante de pago de los derechos de registro, debe presentarse ante la Cámara de Comercio de la ciudad donde se establecerá la empresa.
- Obtención del NIT (Número de Identificación Tributaria): La empresa debe registrarse ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para obtener el NIT, que es necesario para cumplir con las obligaciones tributarias.
- Registro ante la Seguridad Social: Es necesario afiliarse a los empleados (si los hubiera) al sistema de seguridad social y pensiones.
- Obtención de licencias y permisos: Dependiendo de la naturaleza del negocio, es posible que se requieran licencias, permisos o autorizaciones adicionales de entidades gubernamentales específicas.
- Pago de impuestos: La empresa debe cumplir con las obligaciones fiscales y tributarias, como el pago de impuestos locales y nacionales.

- Registro bancario: Se recomienda abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa para gestionar las finanzas de manera adecuada.

#### 7.4 Normatividad tributaria

Conocer la normativa tributaria permite a los empresarios planificar sus finanzas de manera eficiente, identificando las oportunidades de reducir la carga tributaria legalmente a través de incentivos fiscales, deducciones y beneficios disponibles. A continuación, las principales leyes tributarias a tener en cuenta en Colombia:

**Estatuto Tributario:** El Estatuto Tributario es la principal ley tributaria en Colombia. Contiene las disposiciones fiscales y regula la tributación en el país. Es fundamental para conocer las tasas de impuestos, los regímenes tributarios y las obligaciones formales de las empresas.

**Impuesto de Renta:** Las empresas están sujetas al impuesto de renta, y el Estatuto Tributario regula las tarifas, las deducciones permitidas y los plazos para la presentación de declaraciones de renta.

**Impuesto al Valor Agregado (IVA):** La ley que regula el IVA establece las tasas, las exenciones y las obligaciones relacionadas con este impuesto sobre las ventas de bienes y servicios.

**Retención en la Fuente:** Las empresas están obligadas a practicar retenciones en la fuente sobre pagos a proveedores y contratistas. La normatividad establece las tasas y los procedimientos para hacer estas retenciones.

#### 7.5 Normatividad técnica (Permisos, licencias de funcionamiento, registros, reglamentos)

- Cumplimiento de las condiciones sanitarias: de conformidad con la Ley 9 de 1979, por la cual se dictan medidas sanitarias, y demás normas vigentes en dicha materia, es requisito tomar todas las medidas preventivas que permitan mantener las condiciones sanitarias del ambiente necesarias para asegurar el bienestar y la salud humana.
- Pago de los derechos de autor o Sayco Acinpro: sin importar si el establecimiento de comercio está destinado o no directamente a la reproducción de audio musical, es decir, que si un establecimiento de comercio quiere emplear como un valor agregado para su establecimiento o actividad las obras de otro, debe acudir a la

Organización Sayco Acinpro –OSA– para que esta le establezca una tarifa anual para el pago de derechos de autor y conexos.

- Matrícula mercantil: es necesario realizar el trámite de matrícula mercantil, el cual se realiza ante la Cámara de Comercio del municipio.

El Decreto 2888, emitido por el Gobierno Nacional el 31 de julio de 2007, establece nuevos requisitos para las instituciones que ofrecen programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano en Colombia. Estos son los puntos clave de la normativa:

- Las instituciones que ofrecen programas de formación no formal deben contar con un plan de estudios, realizar autoevaluaciones institucionales y disponer de recursos financieros e infraestructura adecuados.
- Los registros de los programas otorgados por la secretaría de educación del ente territorial tendrán una vigencia de 5 años.
- Las instituciones existentes tienen 18 meses para solicitar la renovación del registro de sus programas. Si no lo hacen, no podrán admitir nuevos estudiantes y deben asegurar que los estudiantes matriculados completen su ciclo académico.
- Los programas deben cumplir con requisitos como denominación (asociada a la Clasificación Nacional de Ocupaciones si es de formación laboral), justificación, plan de estudios, autoevaluación institucional, organización administrativa, recursos específicos y financiamiento.
- Las instituciones pueden ofrecer programas en dos campos de formación: laboral y académica. Los programas de formación laboral deben durar al menos 600 horas y contener formación práctica. Los programas académicos deben tener una duración mínima de 160 horas y pueden abordar diversos temas.
- Estas instituciones no pueden ofrecer programas organizados en ciclos propedéuticos ni de nivel técnico profesional, tecnológico o profesional.
- Los programas pueden articularse con la educación media (grados 10 y 11) y la educación superior. Se valora la experiencia previa de los estudiantes.
- Las instituciones pueden estructurar sus planes de estudio por créditos académicos y buscar la certificación de calidad.
- Tienen la autorización para ofrecer programas en modalidad presencial y a distancia, siempre que cuenten con la evaluación favorable de entidades como el Sena o instituciones de educación superior que ofrecen programas virtuales.
- El Ministerio de Educación Nacional se compromete a crear un sistema de información que identifique instituciones y programas que cumplen los requisitos, así como a elaborar una guía para las secretarías de educación en las entidades

territoriales certificadas para llevar a cabo las evaluaciones correspondientes de los programas.

- Esta normativa busca establecer estándares y regulaciones para mejorar la calidad y la oferta de programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano en Colombia.

## 7.6 Normatividad laboral

El cumplimiento adecuado de la normatividad laboral es fundamental para establecer relaciones laborales saludables, evitar problemas legales y mantener una buena reputación en el mercado. Profundizando en dichas razones:

La primera, es para proteger los derechos de los trabajadores garantizando unas condiciones dignas y de acuerdo a lo que estipula la ley. Esto incluye el salario mínimo, los horarios de la jornada laboral, la seguridad social, las vacaciones, entre otros.

La segunda, la planificación adecuada de los recursos humanos donde se incluye la contratación, la gestión de despidos, las políticas de compensación y los programas de formación de los colaboradores.

Y la tercera, afecta la reputación empresarial, teniendo en cuenta que una empresa que trata a sus empleados de manera justa tiende a ser vista de manera más positiva por clientes, proveedores y la sociedad en general.

Las principales normas y leyes laborales a tener en cuenta en Colombia son:

- Código Sustantivo del Trabajo
- La Ley 100 de 1993, que regula la Seguridad Social
- La Ley 1562 de 2012, que regula los Riesgos Laborales
- La Ley 1429 de 2010, que regula el Trabajo en Casa
- La Ley 1221 de 2008, que regula el Teletrabajo

## 7.7 Normatividad ambiental

La normatividad ambiental tiene como objetivo principal proteger y preservar el medio ambiente y los recursos naturales del país. El incumplimiento de estas normas puede resultar en sanciones legales, multas y la posible clausura de la empresa. La normatividad ambiental a menudo impulsa a las empresas a adoptar prácticas más eficientes y sostenibles, lo que puede resultar en ahorros de costos y en la mejora de la eficiencia operativa.

- **Ley 1333 de 2009:** Esta ley regula las sanciones por infracciones ambientales y establece el procedimiento para el control y la vigilancia ambiental.

- **Ley 357 de 1997:** Esta ley establece los instrumentos económicos para la gestión ambiental, como los impuestos y las tasas ambientales.
- **Ley 1930 de 2018:** Esta ley establece el marco legal para la economía circular en Colombia, promoviendo la reducción, reutilización y reciclaje de recursos.
- **Ley 165 de 1994:** Regula la gestión de residuos sólidos y promueve la reducción, reutilización y reciclaje de los mismos.

### **7.8 Registro de marca – Propiedad intelectual**

La protección de la propiedad intelectual y el registro de marca en Colombia son temas importantes para cualquier entidad que desee salvaguardar sus activos creativos e innovadores. En Colombia, estas cuestiones están reguladas por la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y la Ley de Propiedad Intelectual (Ley 23 de 1982).

El proceso implica presentar una solicitud ante la SIC, que incluye una búsqueda exhaustiva de similitudes con marcas previamente registradas, la publicación de la solicitud en la Gaceta de la Propiedad Industrial y un período de oposición donde terceros pueden plantear objeciones. La duración de la protección de una marca registrada es de 10 años, con la posibilidad de renovación indefinida.

En cuanto a los derechos de autor, estos amparan automáticamente las obras creativas desde el momento de su creación y fijación en un medio tangible. No obstante, es aconsejable registrar obras ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor (DNDA) para facilitar la protección y defensa de los derechos de autor.

Para aquellos con invenciones o procesos novedosos, las patentes ofrecen una forma de protección, y los diseños industriales se utilizan para resguardar la apariencia de los productos. Estos pueden registrarse ante la SIC, aunque el proceso puede ser complejo y costoso.

Además del registro formal, es esencial proteger los secretos comerciales y el conocimiento interno de una empresa mediante acuerdos de confidencialidad con empleados, socios y terceros que tengan acceso a información sensible.

## **8. Aspectos financieros**

En el competitivo mundo empresarial de hoy, la gestión financiera se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización. Esta sección se adentra en los detalles de los aspectos financieros de la

empresa, explorando cómo las decisiones financieras estratégicas pueden influir en el desempeño, crecimiento y capacidad para enfrentar los desafíos del mercado.

### **8.1 ¿Cuál es el período de arranque del proyecto (meses)?**

El período de arranque de una empresa EdTech puede variar significativamente según diversos factores, como la naturaleza del negocio, la escala del proyecto, los recursos disponibles y la estrategia de entrada al mercado. Para el presente proyecto asumimos como iguales el período de arranque y el período improductivo, que se explica en el punto a continuación.

### **8.2 ¿Cuál es el período improductivo (meses) que exige el primer ciclo de producción?**

El período improductivo o el tiempo que requiere el primer ciclo de producción de la empresa de plataforma de cursos virtuales, puede abarcar aproximadamente 4 meses. Aquí hay algunas consideraciones que se deben llevar a cabo en la duración del primer ciclo de producción:

- **Diseño y desarrollo de la plataforma:** La fase inicial de diseño y desarrollo de la plataforma puede llevar varios meses. Esto incluye la planificación de la arquitectura tecnológica, el diseño de la interfaz de usuario, la creación de la infraestructura de alojamiento y la programación del software.
- **Creación de contenido:** La creación de los cursos virtuales en sí mismo es un proceso que puede llevar tiempo significativo. Esto implica la elaboración de material didáctico, grabación de videos, creación de evaluaciones y pruebas, entre otros elementos.
- **Pruebas y depuración:** Después de que la plataforma y el contenido estén listos, se requiere tiempo adicional para realizar pruebas exhaustivas, identificar y corregir errores (depuración) y garantizar que la plataforma funcione sin problemas.
- **Lanzamiento y marketing:** Una vez que la plataforma esté lista, se necesita tiempo para planificar y ejecutar estrategias de marketing y promoción para atraer a los usuarios a la plataforma.
- **Aprobaciones y regulaciones:** En algunos casos, la plataforma puede estar sujeta a aprobaciones regulatorias o requerimientos específicos que pueden extender el tiempo necesario para el lanzamiento.

### **8.3 Proyección de ingresos**

La proyección de ingresos de una empresa se refiere a una estimación anticipada de los ingresos que se espera que la empresa genere en un período de tiempo futuro, generalmente a corto, mediano o largo plazo. Esta proyección se basa en análisis y cálculos que consideran diversos factores, como ventas previas, tendencias del mercado,

cambios en la demanda de productos o servicios, estrategias de marketing, precios y condiciones económicas.

ESTADO DE RESULTADOS						
	2024	2025	2026	2027	2028	
VENTAS	\$ 339.803.952,0	\$ 939.107.252,2	\$ 2.113.278.129,2	\$ 3.956.402.606,1	\$ 6.431.149.544,8	
COSTO VENTAS	\$ 180.000.000,0	\$ 501.211.800,0	\$ 1.212.321.309,6	\$ 2.501.471.756,9	\$ 4.661.311.971,9	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 159.803.952,0</b>	<b>\$ 437.895.452,2</b>	<b>\$ 900.956.819,5</b>	<b>\$ 1.454.930.849,2</b>	<b>\$ 1.769.837.572,9</b>	

*Figura 13. Proyección de ingresos*

El crecimiento de los ingresos de estos primeros 5 años se explica por las tasas de crecimiento anual estipuladas y que son más altas para el primer año y van disminuyendo a medida que el producto se va estabilizando en el mercado.

Teniendo en cuenta la información establecida en el Simulador Financiero, la unidad de medida de nuestro servicio son membresías mensuales o anuales diferenciadas a la vez según el tipo de cliente. Se describen los precios a continuación:

- Individual Mensual (Cursu One Mensual): \$19,900
- Individual Anual (Cursu One Anual): \$199,000
- Colegios Mensual (Curso Plus Mensual): \$499,999
- Colegios Anual (Cursu Plus Anual): \$4,900,000

#### 8.4 Proyección de costos

La proyección de costos de una empresa se refiere a una estimación anticipada de los gastos y costos que la empresa espera incurrir en un período futuro determinado. Estos costos pueden incluir tanto los costos operativos fijos, como los salarios, alquileres y suministros, como los costos variables, como los relacionados con la producción o la adquisición de materias primas. La proyección de costos va de la mano del crecimiento de las ventas y de la creación continua de contenido de cada vez más temáticas.

#### 8.5 Proyección de gastos

La proyección de gastos en el contexto financiero de una empresa es una estimación detallada de los costos totales que la empresa espera incurrir durante un período de tiempo específico, generalmente en un horizonte de planificación, en este caso contempla los años de 2024 a 2028. Esta proyección abarca varios componentes clave que inciden en la estructura de costos de la empresa. En primer lugar, incluye los gastos administrativos y de ventas, que comprenden los costos asociados a la gestión y promoción de la empresa, así como las actividades relacionadas con las ventas. Además, se consideran los gastos fijos, que son gastos recurrentes como el alquiler, los salarios del personal y los

servicios públicos. Asimismo, se contemplan los gastos de marketing, que representan la inversión en estrategias publicitarias y promocionales. La proyección también incluye la depreciación, que refleja la disminución del valor de los activos con el tiempo, y los gastos financieros, que comprenden los intereses de préstamos y los impuestos. La estimación precisa de estos gastos es esencial para una gestión financiera eficaz, la planificación presupuestaria y la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa.

	ESTADO DE RESULTADOS				
	2024	2025	2026	2027	2028
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 334.151.640,0	\$ 367.566.804,0	\$ 404.323.484,4	\$ 444.755.832,8	\$ 489.231.416,1
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OTROS GASTOS	\$ 36.000.000,0	\$ 46.800.000,0	\$ 60.840.000,0	\$ 79.092.000,0	\$ 102.819.600,0
DEPRECIACIÓN	\$ 11.150.000,0	\$ 11.150.000,0	\$ 11.150.000,0	\$ 11.150.000,0	\$ 11.150.000,0
GASTOS FINANCIEROS	\$ 37.264.453,6	\$ 32.449.665,0	\$ 26.575.623,0	\$ 19.409.291,7	\$ 10.666.367,5
IMPUESTOS	\$ -	\$ -	\$ 135.343.022,1	\$ 306.178.066,4	\$ 393.029.864,3
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 418.566.093,6</b>	<b>\$ 457.966.469,0</b>	<b>\$ 638.232.129,5</b>	<b>\$ 860.585.190,9</b>	<b>\$ 1.006.897.248,0</b>

Figura 14. Proyección de gastos

## 8.6 Inversiones

Para abordar las inversiones, es crucial tener en cuenta la inversión inicial necesaria para arrancar el negocio. Esto comprende aspectos como la adquisición de activos fijos, equipos de oficina, desarrollo de la plataforma y los costos asociados con la creación legal de la empresa. El importe total de estos tres componentes asciende a sesenta y seis millones de pesos, como se desglosa en la imagen siguiente.

### NEGOCIO:

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 20.500.000,00
MUEBLES Y ENSERES	
EQUIPO DE OFICINA	\$ 17.500.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
DESARROLLO PLATAFORMA	\$ 20.000.000,00
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 8.000.000,00
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 66.000.000,00</b>

Figura 15. Inversiones

Luego, se observa el cálculo del capital de trabajo inicial, que incluye costos operativos, nóminas, inversión en marketing y gastos fijos para un periodo de cuatro meses, que es el periodo inicial de operación. Esto da como resultado un total de ciento

ochenta y tres millones trescientos ochenta y tres mil ochocientos ochenta pesos. Sumado a la inversión inicial de sesenta y seis millones de pesos, el total asciende a doscientos cuarenta y nueve millones trescientos ochenta y tres mil ochocientos ochenta pesos.

El aporte de los emprendedores asciende a ochenta millones de pesos, lo que representa una diferencia de ciento sesenta y nueve millones trescientos ochenta y tres mil ochocientos ochenta pesos, que deberá ser adquirida a través de un préstamo bancario.

TOTAL INVERSIONES		<b>\$ 66.000.000,00</b>
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	4,0	\$ 60.000.000,00
NÓMINAS	4,0	\$ 111.383.880,00
MARKETING MIX	4,0	\$ 12.000.000,00
GASTOS FIJOS	4,0	\$ -
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 183.383.880,00</b>
TOTAL INVERSIÓN		<b>\$ 249.383.880,00</b>
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		<b>\$ 80.000.000,00</b>
PRÉSTAMO A SOLICITAR		<b>\$ 169.383.880,00</b>

Figura 16. Total de inversiones

## 8.7 Capital de trabajo

El capital de trabajo, también conocido como activo corriente, representa una parte fundamental de la estructura financiera de una empresa. Este componente refleja la capacidad de la organización para cubrir sus obligaciones a corto plazo y mantener sus operaciones diarias de manera efectiva. Comprende los activos líquidos, como efectivo, cuentas por cobrar y existencias, que se espera se conviertan en efectivo en un plazo de un año o menos. El capital de trabajo es esencial para afrontar gastos operativos, pagar a proveedores, cumplir con obligaciones financieras y aprovechar oportunidades comerciales repentinas. Gestionar adecuadamente el capital de trabajo es clave para la salud financiera y la capacidad de crecimiento de una empresa, ya que un exceso o una insuficiencia pueden tener un impacto significativo en su estabilidad y rentabilidad. Por lo tanto, mantener un equilibrio óptimo en el capital de trabajo es una prioridad para cualquier entidad empresarial.

A continuación, se detalla el capital de trabajo desde el 2024 hasta el 2028, incluyendo el año 0 de operación, que corresponde a los 4 últimos meses del año 2023.

	AÑO 0	2024	2025	2026	2027	2028
Activos Corrientes	\$ 183.383.880	\$ -86.113.664	\$ 137.027.269	\$ 533.741.765	\$ 1.007.607.213	\$ 1.225.720.189

Figura 17. Capital de trabajo

## 8.8 Indicadores financieros

- **Periodo de Recuperación de Capital:** 2,91 años. Esto significa que, en este caso particular, se espera que la inversión inicial se recupere en aproximadamente 2,91 años a través de los flujos de efectivo generados por el proyecto o la inversión. Después de este período, cualquier flujo de efectivo adicional se considerará ganancia neta.
- **TIR:** 35,55%. En términos simples, esto implica que se espera que el proyecto genere un rendimiento del 35,55% sobre la inversión inicial a lo largo de su vida útil.
- **Punto de Equilibrio:** \$623.604.330
- **VPN:** \$164.226.194

## 8.9 Fuentes de financiación

Existirán dos fuentes principales de financiación, la primera es el aporte de los emprendedores de su propio capital y la segunda es una financiación bancaria a crédito.

Luego de restar el aporte de los emprendedores al valor total de la inversión que corresponde a ochenta millones, se debe buscar financiación de los ciento cuarenta y nueve millones trescientos ochenta y tres mil ochocientos ochenta pesos restantes.

En la siguiente imagen se detalla el cálculo del préstamo con una tasa de interés anual del veintidós por ciento y cinco años de crédito.

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO

22,00%

AÑOS DE CRÉDITO

5

## CALCULO DEL PRÉSTAMO

	inicial	interés	amort	cuota	final
AÑO 0					\$ 169.383.880,0
2024	\$ 169.383.880,0	\$ 37.264.453,6	\$ 21.885.402,6	\$ 59.149.856,2	\$ 147.498.477,4
2025	\$ 147.498.477,4	\$ 32.449.665,0	\$ 26.700.191,7	\$ 59.149.856,2	\$ 120.798.286,3
2026	\$ 120.798.286,3	\$ 26.575.623,0	\$ 32.574.233,2	\$ 59.149.856,2	\$ 88.224.053,1
2027	\$ 88.224.053,1	\$ 19.409.291,7	\$ 39.740.564,5	\$ 59.149.856,2	\$ 48.483.488,7
2028	\$ 48.483.488,7	\$ 10.666.367,5	\$ 48.483.488,7	\$ 59.149.856,2	-\$ 0,0

*Figura 18. Cálculo del préstamo*

### 8.10 Evaluación financiera

Una evaluación financiera es un proceso integral que implica analizar y evaluar detalladamente la viabilidad y rentabilidad de un proyecto, inversión o negocio. Se basa en el análisis de los flujos de efectivo proyectados a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta factores como los ingresos, costos, inversiones iniciales y descuentos por el valor del dinero en el tiempo. A través de herramientas financieras como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el período de recuperación de capital, se determina si una inversión generará un retorno positivo y cuándo se recuperará la inversión inicial. La evaluación financiera es fundamental para la toma de decisiones informadas sobre inversiones, adquisiciones, proyectos y estrategias empresariales, ya que ayuda a identificar oportunidades de inversión sólidas y a mitigar riesgos financieros.

### 8.11 Resumen fuentes de financiación

La inversión total será de \$249.383.880 y las dos fuentes de financiación son las siguientes:

- **Aporte de los emprendedores:** corresponde a \$80,000,000. Los emprendedores suelen ser una fuente clave de financiación para sus propios proyectos. Aportan capital de diversas formas para iniciar y hacer crecer sus negocios. Esta puede provenir de ahorros personales, capital propio y hasta de crowdfunding.
- **Préstamo a solicitar:** corresponde a \$169.383.880. Un préstamo es una fuente común de financiación que implica recibir una suma de dinero de una entidad financiera o prestamista a cambio de un acuerdo de devolución con intereses.

### **8.12 En caso de que la idea no sea exitosa, ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?**

En caso de que la idea no sea exitosa, el plan de salida de la inversión podría incluir diversas estrategias. Entre estas opciones se encuentra la posibilidad de buscar compradores interesados en adquirir el negocio en su conjunto, lo que podría involucrar competidores, inversores estratégicos u otras empresas que vean valor en los activos, tecnología o clientes asociados. Además, se podría considerar la venta de activos individuales, como equipos, propiedad intelectual o inventario, como una forma de recuperar parte de la inversión. También, la opción de redirigir o pivotar la idea hacia una nueva dirección podría estar sobre la mesa, realizando cambios significativos en el modelo de negocio o estrategia para abordar mejor las necesidades del mercado. En cualquier caso, es aconsejable buscar el consejo de profesionales financieros y legales para tomar decisiones informadas y gestionar adecuadamente la situación.

### **8.13 En caso de que la idea sea exitosa, ¿cuál es mi plan de salida de la inversión?**

En caso de que la idea resulte exitosa, el plan de salida de la inversión puede variar según los objetivos y las circunstancias del grupo emprendedor en ese momento específico del tiempo. Algunas opciones contemplan la posibilidad de vender el negocio a compradores interesados, lo que podría involucrar a empresas que vean un gran valor en la idea exitosa o inversores estratégicos que deseen adquirir la empresa. Otra alternativa podría ser considerar una oferta pública inicial (IPO) en el mercado de valores, lo que permitiría a los inversores obtener ganancias vendiendo acciones en el mercado abierto. También podría optar por retener una participación en la empresa y beneficiarse del éxito continuo, o recibir pagos regulares en forma de dividendos si la empresa genera beneficios consistentes. En última instancia, el plan de salida dependerá de los objetivos financieros y las oportunidades disponibles en ese momento, por lo que es esencial buscar asesoramiento financiero y legal para tomar decisiones informadas y maximizar el retorno de la inversión exitosa.

Para acceder al simulador financiero hacer clic aquí:

 [SIMULADOR FINANCIERO SIMPLIFICADO.xlsx](#)

## 9. Enfoque hacia la sostenibilidad

Las startups modernas, y por tanto las EdTech, tienen el potencial de ser agentes de cambio en términos de sostenibilidad, equilibrando aspectos clave como la dimensión social, ambiental, económica y de gobernanza. Desde el punto de vista social, pueden promover la equidad y mejorar la calidad de vida de las comunidades. En el ámbito ambiental, pueden adoptar prácticas sostenibles para reducir su huella ecológica. Económicamente, pueden buscar modelos rentables y sostenibles, y en términos de gobernanza, pueden garantizar una gestión ética y transparente, construyendo así un futuro más equilibrado y responsable.

### 9.1 Dimensión social

La plataforma de cursos virtuales puede abordar la dimensión social de la sostenibilidad de diversas maneras. Aquí hay algunas maneras en las que la empresa va a contribuir a la dimensión social de la sostenibilidad:

- **Acceso a la Educación:** La plataforma de cursos virtuales amplía el acceso a la educación al proporcionar cursos y recursos de aprendizaje en línea. Esto puede beneficiar a personas de diversas ubicaciones geográficas, niveles económicos y antecedentes educativos, lo que contribuye a la inclusión social.
- **Educación Continua:** Ofrecer cursos en línea permite a las personas actualizar y mejorar sus habilidades a lo largo de su vida, lo que es fundamental en un mundo en constante cambio. Esto puede tener un impacto positivo en el desarrollo personal y profesional de los individuos.
- **Diversidad e Inclusión:** La plataforma de cursos virtuales puede promover la diversidad e inclusión al ofrecer una amplia gama de cursos que aborden diferentes temas, perspectivas y grupos demográficos. Puede fomentar un ambiente de aprendizaje en el que todas las voces y culturas sean bienvenidas.
- **Flexibilidad de Aprendizaje:** La flexibilidad que ofrecen los cursos en línea puede ser beneficiosa para personas con discapacidades u otras limitaciones que dificulten el acceso a la educación tradicional. Esto puede contribuir a la equidad social al brindar oportunidades de aprendizaje a una variedad de personas.
- **Responsabilidad Social Corporativa:** La empresa en un mediano plazo podrá tener un compromiso con la responsabilidad social corporativa (RSC), lo que implica acciones orientadas a mejorar la sociedad. Esto incluiría donaciones de cursos o recursos educativos a comunidades necesitadas, programas de becas o iniciativas para cerrar la brecha de habilidades.

## 9.2 Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se enfoca en la preservación de la naturaleza y la promoción de prácticas responsables para asegurar un futuro sostenible para las generaciones venideras, contribuyendo a la lucha contra el cambio climático, la conservación de la biodiversidad y la gestión eficiente de los recursos naturales.

En nuestro caso, como EdTech se tomarán las siguientes medidas:

- **Buscar fuentes de energía renovable para sus servidores y oficinas:** Esto implica la transición hacia fuentes como la energía solar, eólica o hidroeléctrica para alimentar las operaciones, disminuyendo la dependencia de combustibles fósiles y la emisión de gases de efecto invernadero.
- **Promover prácticas de trabajo remoto y teletrabajo:** Al permitir que los trabajadores realicen sus tareas desde sus hogares u otros lugares cercanos, se reduce significativamente la necesidad de viajar diariamente a una ubicación física de trabajo, lo que disminuye el consumo de combustibles fósiles y las emisiones de gases contaminantes.
- **Fomentar la reutilización y reciclaje de dispositivos electrónicos utilizados en la educación:** Esto implica promover programas de recogida y reciclaje de dispositivos obsoletos o en desuso, evitando que terminen en vertederos y reduciendo el impacto ambiental negativo de la electrónica desechada.

## 9.3 Dimensión económica

La dimensión económica de la sostenibilidad de la plataforma de cursos virtuales se manifestará en varios aspectos clave:

- **Rentabilidad Sostenible:** La sostenibilidad económica implica que la empresa sea capaz de generar beneficios consistentes a lo largo del tiempo, lo que garantiza su viabilidad y capacidad para reinvertir en el negocio y continuar ofreciendo servicios de alta calidad.
- **Crecimiento Sostenible:** Una empresa de cursos virtuales puede buscar un crecimiento sostenible, asegurándose de que su expansión no se realice a expensas de los recursos financieros y humanos a largo plazo. Esto implica un equilibrio entre la expansión y la estabilidad financiera.
- **Desarrollo de Modelos de Negocio Sostenibles:** La empresa puede buscar modelos de negocio que sean sostenibles desde el punto de vista financiero y que generen ingresos recurrentes, como lo es la suscripción mensual y anual.
- **Generación de Empleo y Estabilidad Laboral:** Contribuir al bienestar económico de los empleados es otra dimensión importante. Esto incluye

proporcionar empleo estable, salarios justos y oportunidades de desarrollo profesional, lo que puede tener un impacto positivo en la comunidad.

- **Responsabilidad Fiscal:** Cumplir con sus obligaciones fiscales de manera ética es fundamental para la sostenibilidad económica. Esto incluye el pago puntual de impuestos y contribuciones sociales, lo que beneficia a la sociedad en su conjunto.

#### 9.4 Dimensión de gobernanza

La dimensión de gobernanza de la sostenibilidad en una empresa se refiere a cómo se gestionan y toman decisiones en relación con las prácticas sostenibles y responsables dentro de la organización y de cómo la empresa integra la sostenibilidad en su estructura organizativa. Aquí algunas de las acciones que se deben tomar en esta dimensión:

- **Compromiso de la alta dirección:** La alta dirección de la EdTech debe estar comprometida con la sostenibilidad y establecer políticas y objetivos claros en esta área. Esto incluye la asignación de recursos y la integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial.
- **Evaluación de impacto:** La EdTech debe evaluar continuamente su impacto social y ambiental. Esto puede incluir la medición de la huella de carbono, la evaluación del impacto de sus productos o servicios en la educación y el desarrollo sostenible, y la identificación de áreas de mejora.
- **Transparencia y divulgación:** La EdTech debe ser transparente sobre sus prácticas y logros en sostenibilidad. Esto implica la publicación de informes de sostenibilidad, la divulgación de datos relevantes y la comunicación abierta con los stakeholders.
- **Participación de los empleados:** Involucrar a los empleados en las iniciativas de sostenibilidad es fundamental. Esto puede lograrse a través de programas de capacitación, incentivos para la participación activa y la promoción de una cultura empresarial que valore la sostenibilidad.

## 10. Conclusiones

Se ha logrado con éxito el objetivo de crear un modelo de negocio viable para una plataforma de cursos virtuales en Colombia. Este proceso de investigación y desarrollo ha permitido identificar oportunidades significativas en el mercado educativo colombiano, respaldadas por el crecimiento del acceso a Internet y la creciente demanda de educación en línea. La estrategia elaborada aborda de manera efectiva los aspectos económicos, sociales y tecnológicos clave, teniendo en cuenta las necesidades y características específicas del mercado local. Se han identificado fuentes de ingresos sólidas, estrategias de marketing efectivas y colaboraciones potenciales con instituciones educativas y empresas locales.

El modelo de negocio de la plataforma de cursos virtuales se presenta como una propuesta altamente viable en Colombia. El crecimiento constante del acceso a Internet y la creciente demanda de educación en línea, tanto en el ámbito académico como en el empresarial, crean un entorno propicio para el éxito de esta empresa. Además, la flexibilidad y la accesibilidad que ofrece este enfoque educativo se alinean con las necesidades cambiantes de la sociedad y la fuerza laboral actual. La adaptación a las especificidades del mercado colombiano, como la oferta de cursos relevantes y de calidad, precios asequibles y estrategias de marketing efectivas, son esenciales para el éxito sostenible de la plataforma. Además, la colaboración con instituciones educativas y empresas locales puede generar alianzas estratégicas valiosas.

La sostenibilidad financiera, la innovación constante y la atención a las dimensiones económicas, sociales y medioambientales son fundamentales para mantener la viabilidad a largo plazo. En última instancia, la plataforma de cursos virtuales bien diseñada y gestionada tiene el potencial no solo de generar beneficios económicos, sino también de contribuir al desarrollo educativo y profesional de la sociedad colombiana en su conjunto.

## 11. Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá. Escuela y Pedagogía; Los colegios privados de Bogotá: cifras y realidades.

<https://escuelaypedagogia.educacionbogota.edu.co/miradas/los-colegios-privados-de-bogota-cifras-y-realidades>

Compartir Palabra Maestra, (2017). Habilidades del Siglo 21 para todos.

<https://www.compartirpalabramaestra.org/actualidad/columnas/habilidades-del-siglo-21-para-todos>

Concepts, L. (2016, August 25). 21st Century Skills Definition. Tomado junio 07, 2017, de [www.edglossary.org/21st-century-skills](http://www.edglossary.org/21st-century-skills)

Corporación Universitaria Minuto de Dios, (2022). Cinco tendencias para la educación virtual en el 2023.

<https://virtual.uniminuto.edu/blog/cinco-tendencias-para-la-educacion-virtual-en-el-2023/>

Crehana. Sobre nosotros. <https://www.crehana.com/sobre-nosotros/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (2018). Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. [dane.gov.co](http://dane.gov.co). Recuperado 25 de mayo de 2022, de

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares (ENTIC Hogares) 2021.

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/entic/comunicado\\_entic\\_hogares\\_2021.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/entic/comunicado_entic_hogares_2021.pdf)

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, (2021). Nota Estadística Juventud en Colombia.

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/dic-2021-nota-estadistica-juventud-en-colombia.pdf>

Diamandis, P. H. Reinventing How We Teach Our Kids. Tomado junio 08, 2017, de

[www.diamandis.com/blog/](http://www.diamandis.com/blog/)

Educación 3.0. Las tendencias educativas y tecnológicas que marcarán 2023.

<https://www.educaciontrespuntocero.com/noticias/tendencias-educativas/>

Esenttia S.A. (2023) Tendencias de consumo 2023.

<https://www.esenttia.co/blog/tendencias-de-consumo-2023/>

Estar donde estés, (2020). El auge de la industria 'EdTech' tras la COVID-19.

<https://estardondeestes.com/movi/es/articulos/el-auge-de-la-industria-EdTech-tras-la-covid-19>

Forbes, (2023). Cómo la tecnología está transformando la educación en Latinoamérica.

<https://forbes.co/2023/01/16/red-forbes/como-la-tecnologia-esta-transformando-la-educacion-en-latinoamerica>



Gaitán, I., Rojas, J. C., & Barrera, D. (2019). Emprender es crecer: consejos jurídicos al alcance de todos. <https://innpulsacolombia.com/node/271>

Holon IQ, (2022). The Latin America EdTech 100 is HolonIQ's annual list of the most promising EdTech startups from Latin America & the Caribbean.  
<https://www.holoniq.com/notes/2022-latin-america-EdTech-100>

iSpring, (2022). ¿Qué es un LMS y por qué es esencial para el aprendizaje corporativo?  
<https://www.ispring.es/blog/what-is-lms>

Levy, F. and Murnane, R. Dancing with Robots: Human Skills for Computerized Work.  
Tomado junio 08, 2017, from [www.thirdway.org/report](http://www.thirdway.org/report)

Metas Educativas, 2021. Los desafíos de las TIC para el cambio educativo.  
<https://www.oei.es/uploads/files/microsites/28/140/latic2.pdf>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2007) Decreto 2888 del 31 de julio de 2007. [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-130244\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-130244_archivo_pdf.pdf)

New York Times. (2022) Blog ¿Qué es Web 3?.  
<https://www.nytimes.com/es/interactive/2022/03/29/espanol/web3-que-es.html>

QuestionPro. (2022) Blog. Muestreo no probabilístico.  
<https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-no-probabilistico/>

Rovira Isabel, 2018. Modelo pedagógico tradicional: historia y bases teórico-prácticas.  
Psicología y Mente.

---

Tableau. Qué son los objetivos SMART (inteligentes) y cómo crearlos.

<https://www.tableau.com/es-es/learn/articles/smart-goals-criteria>

Tecnológico de Monterrey, (2019). Institute for the Future of Education. Qué es EdTech:

su definición e impacto a lo largo de los años.

<https://observatorio.tec.mx/edu-news/que-es-EdTech-video>

Udemy Business, (2022). Workplace Learning Trends Report.

<https://business.udemy.com/2022-workplace-learning-trends-report/>

Universidad Nacional de Colombia. Sistema Educativo en Colombia es Arbitrario y

Obsoleto. <https://unperiodico.un>

## A. Anexo. Encuesta a padres y madres de familia. Muestreo no probabilístico.

En el siguiente enlace se encuentra la encuesta realizada a padres y madres de familia para validar el modelo de negocio:

<https://forms.gle/vQCfzPyMwYQJXuuf8>

A continuación se mencionan las preguntas realizadas y las respuestas se encuentran detalladas en la sección de validación de la idea de negocio en la página 46, y compiladas en el siguiente documento:

### 📄 Validación de idea de negocio (respuestas)

#### Preguntas

1. Nombre completo
2. ¿Qué edad tienen tu(s) hijo(s)?
3. ¿De 1 a 5 qué importancia le das a enseñar power skills a los adolescentes en la actualidad?
4. ¿Cuál consideras que sería el beneficio a largo plazo más significativo para tus hijos?
5. ¿Ha tenido alguna experiencia previa con plataformas virtuales de enseñanza para adolescentes?
6. Si marcaste sí, ¿cuál?
7. ¿Qué aspectos consideras más importantes para inscribir a tus hijos en una plataforma de este tipo?
8. Ordena de 1 a 6 en orden de preferencia las siguientes temáticas para los cursos:
  - Liderazgo
  - Inglés
  - Emprendimiento
  - Finanzas personales (Excel)
  - Diseño gráfico
  - Programación
9. ¿Qué preocupaciones tienes acerca de que tus hijos participen en cursos en línea?
  - Seguridad en línea
  - Tiempo en pantalla
  - Calidad de la educación
  - Falta de interacción Social
  - Costos Adicionales
  - Motivación y disciplina
10. ¿Tiene alguna sugerencia o recomendación específica que podría ayudarnos a mejorar la plataforma para satisfacer mejor las necesidades de sus hijos adolescentes?



**Educación virtual para adolescentes: Potenciando habilidades para la vida a través de una plataforma especializada en power skills.**

